

# **Projekt podnikatelského záměru stavební společnosti XY v oblasti výstavby rodinných domů**

Bc. Petra Zálešáková

---

Diplomová práce  
2015

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu  
akademický rok: 2014/2015

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Petra Zálešáková**  
Osobní číslo: **M12029**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt podnikatelského záměru stavební firmy XY  
v oblasti výstavby rodinných domů**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- V systematickém přehledu prezentujte poznatky z marketingu v oblasti stavebnictví.
- Zpracujte literární rešerši vztahující se k přípravě podnikatelského záměru.

#### II. Praktická část

- Analyzujte současnou úroveň postavení společnosti XY na trhu.
- Zpracujte projekt podnikatelského záměru společnosti XY.
- Projekt podrobte nákladové, rizikové a časové analýze.

### Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

FOTR, Jiří, a SOUČEK, Ivan. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2

KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. Principles of marketing. 14th global ed. Boston: Pearson Education, 2012, 637 s. ISBN 978-0-273-75243-1.

KOTLER, Philip. Marketing management. 12. vyd. Praha: Grada, 2007, 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

PICKTON, David a BRODERICK, Amanda. Integrated marketing communications. 2nd ed. Harlow: Pearson Education, 2005, 761 s. ISBN 978-0-273-67645-8.

SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel a ORLÍK, Tomáš. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: **16. února 2015**  
Termín odevzdání diplomové práce: **27. dubna 2015**

Ve Zlíně dne 16. února 2015

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
děkanka



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
ředitel ústavu

## **PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

### **Prohlašuji, že**

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### **Prohlašuji,**

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

.....  
podpis diplomanta

## ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá projektem podnikatelského záměru stavební společnosti XY v oblasti výstavby rodinných domů. Cílem teoretické části diplomové práce je zpracovat teoretické poznatky z oblasti marketingu ve stavebnictví, zpracovat literární rešerši vztahující se k přípravě podnikatelské záměru a následně formulovat teoretická východiska pro zpracování části praktické. Cílem praktické části diplomové práce je analýza současné úrovně postavení společnosti XY na trhu, zpracování samotného projektu podnikatelského záměru společnosti a podrobení projektu nákladové, rizikové a časové analýze. V rámci analýzy je využito kvalitativního i kvantitativního výzkumu. Součástí diplomové práce jsou také návrhy a doporučení k praktickému zpracování projektu podnikatelského záměru.

Klíčová slova: marketing ve stavebnictví, podnikatelský záměr, časová analýza, nákladová analýza, riziková analýza

## ABSTRACT

The Master's thesis deals with a business plan project of the construction company XY operating in the construction of family houses. The object of the theoretical part of this thesis is to develop a theoretical knowledge of marketing in the construction industry, a literature review relating to the preparation of the business plan and then formulate a theoretical basis for the practical part. The object of the practical part of this thesis is an analysis of the current position of the company on the market, processing the business plan project of the company and processing a cost, risk and time analysis. Quantitative and qualitative research is used in the analysis of the company. In the thesis there are also suggestions and recommendations for the practical processing of the business plan project.

Keywords: marketing in the construction industry, business plan, time analysis, cost analysis, risk analysis

Děkuji panu Doc. Ing. Vratislavu Kozákovi, PhD., za odborné vedení mé diplomové práce, cenné rady a doporučení, a také za jeho ochotu a trpělivost při vedení této práce.

Mé poděkování patří také majiteli společnosti XY za ochotu a poskytnutí potřebných materiálů a informací ke zpracování praktické části.

*„Největší věc na světě je vědět, jak být sám sebou.“*

*Michel de Montaigne*

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 PODNIKATELSKÝ PLÁN</b> .....	<b>12</b>
1.1 ELEVATOR PITCH.....	12
1.2 EXECUTIVE SUMMARY .....	13
1.3 ZKRÁCENÝ PODNIKATELSKÝ PLÁN .....	13
1.4 ÚPLNÝ PODNIKATELSKÝ PLÁN .....	14
1.5 OBSAH A STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU .....	14
1.5.1 Titulní strana .....	14
1.5.2 Executive summary .....	15
1.5.3 Popis podniku.....	15
1.5.4 Podnik .....	15
1.5.5 Právní forma podnikání.....	15
1.5.6 Produkt .....	17
1.5.7 Služby.....	18
1.5.8 Umístění podniku .....	18
1.5.9 Zařízení a vybavení .....	19
1.5.10 Personální zabezpečení .....	19
1.5.11 Vstupy a jejich dodavatelé .....	19
1.5.12 Strategie.....	19
1.5.13 Analýza prostředí .....	20
1.5.14 PESTLE analýza .....	20
1.5.15 Porterova analýza pěti sil .....	21
1.5.16 SWOT analýza .....	22
1.5.17 Rozbor trhu a marketingová strategie .....	23
1.5.18 Cena.....	26
<b>2 STAVEBNICTVÍ</b> .....	<b>28</b>
<b>3 MARKETING A TRADING</b> .....	<b>29</b>
3.1 MARKETING VE STAVEBNICTVÍ .....	29
3.1.1 Způsoby získávání zakázek.....	29
3.1.2 Vstupní a výstupní bariéry na trhu stavebnictví.....	30
3.1.3 Způsob tvorby cen stavebních prací.....	30
3.1.4 Marketingové nástroje ve stavebnictví.....	30
3.1.5 Hlavní marketingové nástroje .....	31
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>32</b>
<b>4 PROFIL SPOLEČNOSTI XY</b> .....	<b>33</b>
4.1 HISTORIE SPOLEČNOSTI XY .....	33
4.2 SORTIMENT FIRMY XY .....	33
4.3 SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI XY .....	34
4.4 PERSONÁLNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI XY .....	36
4.5 PESTLE ANALÝZA SPOLEČNOSTI XY .....	37
4.5.1 Politické faktory .....	37

4.5.2	Ekonomické faktory .....	39
4.5.3	Sociální faktory .....	41
4.5.4	Technologické faktory .....	42
4.5.5	Legislativní faktory .....	43
4.5.6	Ekologické faktory .....	44
4.6	PORTERŮV MODEL.....	44
4.6.1	Konkurence v odvětví (hrozba silné rivality).....	45
4.6.2	Vstup nových konkurentů na trh (hrozba pohyblivosti) .....	45
4.6.3	Substituty (hrozba zastupitelnosti) .....	46
4.6.4	Zákazníci (vyjednávací síla odběratelů).....	47
4.6.5	Dodavatelé (vyjednávací síla dodavatelů) .....	47
<b>5</b>	<b>PROJEKT VÝSTAVBY RODINNÝCH DOMŮ .....</b>	<b>49</b>
5.1	NÁKLADOVÁ, RIZIKOVÁ A ČASOVÁ ANALÝZA VYBRANÝCH TYPŮ DOMŮ.....	49
5.1.1	Typový dům č. 1 .....	49
5.1.2	Typový dům č. 2 .....	55
5.1.3	Typový dům č. 3 .....	60
5.1.4	Typový dům č. 4 .....	65
5.1.5	Typový dům č. 5 .....	71
5.2	NÁVRHY A DOPORUČENÍ K ZAVEDENÍ PROJEKTU DO PRAXE .....	76
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>77</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>78</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>82</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>83</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>84</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>85</b>



## ÚVOD

Každá společnost při svém založení, respektive při rozšíření okruhu svého podnikání, potřebuje zpracovat podnikatelský plán. Bez dobře a podle reality zpracovaného projektu, má horší vyhlídky na dobrý vstup na trh. Z podnikatelského plánu může podnikatel zjistit veškeré důležité informace, podstatné k jeho podnikání. Plán také může předložit potenciálním investorům k prostudování, na základě dobře zpracovaného plánu, má šanci, že se některý z investorů rozhodne propůjčit své volné finance pro daný projekt. Podnikatelský plán a záměr jsou podstatné také k získání podnikatelského úvěru u některé z bankovních institucí na trhu.

Důvodem výběru tématu projekt podnikatelského záměru v oblasti výstavby rodinných domů pro diplomovou práci byla zajímavost tohoto oboru a touha poznat, jaké preference mají mladí lidé v této oblasti. Diplomová práce je rozdělena na dvě části – teoretickou a praktickou část.

Cílem teoretické části této diplomové práce bude zpracování teoretických poznatků z oblasti zpracování podnikatelského plánu a stavebnictví a následná formulace teoretických východisek pro zpracování praktické části. Cílem praktické části bude zpracování projektu podnikatelského záměru stavební společnosti XY a jeho podrobení časové, nákladové a rizikové analýze. Ke zjištění informací o společnosti XY bude využito zejména kvalitativního výzkumu, k preferencím potenciálních zákazníků pak výzkumu jak kvalitativního, tak kvantitativního.

Jak je uvedeno výše, diplomová práce bude zaměřena na oblast zpracování podnikatelského projektu. Na prvním místě bude zpracování teoretických poznatků z tohoto oboru a formulace zjištěných informací ke zpracování části praktické. V praktické části bude charakterizován profil společnosti XY, projekt zpracování podnikatelského záměru této společnosti v oblasti výstavby rodinných domů. Poté bude tento projekt podroben nákladové, časové a rizikové analýze. Na závěr budou formulovány návrhy a doporučení k realizaci tohoto projektu. Na přání společnosti není uvedeno její obchodní jméno v této diplomové práci, tudíž i nadále bude firma značena jako XY.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem diplomové práce je zpracování podnikatelského záměru stavební společnosti XY v oblasti výstavby rodinných domů. V teoretické části jsou formulována teoretická východiska pro zpracování části praktické. Cílem podnikatelského záměru je zvýšení poptávky po produkci společnosti. V praktické části bude využita SWOT analýza pro zjištění silných a slabých stránek společnosti a také příležitostí k rozvoji a hrozeb, které by se měly eliminovat. Další metodou, která bude použita v diplomové práci ke zpracování projektu, je Porterova analýza, jež je zaměřena na pět konkurenčních sil. Dále bude zpracována SLEPTE analýza. Na základě rozhovoru s managementem společnosti bude vybráno několik typových domů, o které na základě zkušeností zaměstnanců společnosti XY mezi klienty největší zájem. Pro vybrané typy domů poté bude zpracována časová, nákladová a riziková analýza. Výsledky analýzy mají dopad na rozhodnutí managementu o tom, zda se vyplatí společnosti XY zařadit tyto typy domů do nabídky. Pro vypracování časové analýzy bude využito také programu WinQSB. V příloze budou názorné ukázky vybraných typových domů.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Existuje spousta definic podnikatelského plánu či záměru. Zpravidla to bývá podnikatelem zpracovaný písemný dokument, ve kterém jsou popsány všechny klíčové faktory související se založením a chodem podniku, nebo jeho části. Dobře zpracovaný podnikatelský plán je klíčem k rychlejšímu a jednoduššímu počátku podnikání. Podnikatelský plán by měl být vytvořen před založením nové společnosti i při rozšiřování aktivit společnosti stávající. Podnikatelský plán musí obsahovat takové náležitosti, aby podnikatel mohl srovnávat skutečnost s tím, co si naplánoval. Pokud se najdou odlišnosti v plánu a reálných výsledcích, je potřeba identifikovat v čem se liší, důvod této odlišnosti a, míru. Právě díky tomuto porovnání získává podnikatel přehled o reálnosti a realizovatelnosti podnikatelských aktivit. Takto získané informace jsou mimo jiné důležité také pro banky či investory, u kterých podnikatel může poptávat finanční prostředky. Podnikatelský plán nemá přesně stanovený obsah či strukturu, vždy se ohlíží na to, pro jaký účel a jakému subjektu je sestavován. Jsou však k dispozici různá doporučení pro jednotlivé varianty podnikatelského plánu. (Hisrich, 1996, s. 65)

### 1.1 Elevator pitch

Elevator pitch představuje nejjednodušší a zároveň nejkratší verzi podnikatelského plánu. Jedná se o tzv. prezentaci ve výtahu. Cílem této krátké verbální prezentace je zaujmout potenciální klienty či investory za krátký časový úsek. Tato forma prezentace nenahrazuje podnikatelský plán, pouze vyzdvihuje podstatné vybrané informace, které mají investory a klienty zaujmout. (BusinessInfo, © 1997-2015)

Jedná se o (BusinessInfo, © 1997-2015):

- Podstatou je hlavní myšlenka,
- v jakém je tato myšlenka stádiu propracovanosti,
- na jakých trzích se může tato myšlenka prosadit,
- jaké mají tyto trhy výhody,
- výhody myšlenky oproti konkurenci,
- jak finančně náročná bude realizace této myšlenky,
- jakým způsobem chce společnost získat finance na tuto realizaci,
- realizační tým,
- ziskový potenciál.

## 1.2 Executive summary

Executive summary, již podle názvu, obsahuje základní informace o podnikatelské aktivitě. Tato forma se doporučuje jako doplněk elevator pitch, jelikož jejich účel je totožný, a tj. zaujmout investora či klienta. Tento dokument o obsahu max. 1-2 strany A<sub>4</sub> je vhodné mít neustále po ruce, aby byla možnost jej kdykoliv předat potenciálnímu obchodnímu partnerovi. (BusinessInfo, © 1997-2015)

Doporučená osnova této formy prezentace (BusinessInfo, © 1997-2015):

- Typ investice, finanční náročnost,
- podstata hlavní myšlenky,
- prezentace podnikatele a realizačního týmu,
- popis produktu,
- na který trh a cílovou skupinu se zaměřit,
- analýza konkurence,
- obchodní model – z finančního hlediska,
- propracovanost obchodního záměru,
- nabídka investorovi (klientovi) a kontakt.

Osnova executive summary měla obsahovat (Kawasaki, 2011, s. 38):

- Problém, či příležitost, které má podnikatel řešit,
- jak je tento problém řešen, či příležitost využita.
- cíloví zákazníci a způsob vydělávání,
- výjimečnost společnosti,
- obchodní a marketingová strategie firmy,
- analýza konkurence,
- finanční odhady, předpoklady a parametry,
- realizační tým a popis vlastností jednotlivců,
- status a plán v časovém sledu.

## 1.3 Zkrácený podnikatelský plán

Zkrácený podnikatelský plán je zúžená verze úplného podnikatelského plánu, ale je mnohem obsáhlejší a komplexnější, než elevator pitch a executive summary. Osnova je stejná

jako u executive summary, zkrácený podnikatelský plán však zachází více do detailů. Jeho účelem je obeznámit investora o plánovaných aktivitách podnikatele, jeho záměrech a ziskovém potenciálu, neodkrývá však obchodní tajemství či know-how. (Fotr a Souček, 2005, s. 127), (Koráb, 2007, s. 112)

## **1.4 Úplný podnikatelský plán**

Tento plán poskytuje veškeré informace o podnikatelském záměru podnikatele, rozvíjí zkrácený podnikatelský plán o podrobnosti a obchodní tajemství. Detailně je popsán podnikatel a jeho realizační tým, podnikatelská aktivita, technické, finanční, prostorové a personální zajištění. Dále obsahuje rozbor trhu, marketingovou strategii, finanční plány, SWOT analýzu, podrobnou analýzu konkurence, atd. Úplný podnikatelský plán je téměř vždy představen investorům poté, kdy podepíší smlouvu o utajení (NDA). (Koráb, 2007, s. 112)

## **1.5 Obsah a struktura podnikatelského plánu**

Každý autor i instituce má poněkud odlišný pohled na strukturu a obsah podnikatelského plánu. Tyto náležitosti jsou různé především z důvodu různých předmětů podnikání a osob, pro které jsou určeny. (Fotr a Souček, 2005, s. 128)

### **1.5.1 Titulní strana**

Titulní strana musí poskytovat základní informace o podnikatelském plánu. Měla by také čtenáře zaujmout, neboť je to první věc, kterou z plánu vidí. Titulní strana má obsahovat (Fotr a Souček, 2005, s. 127):

- Název společnosti.
- sídlo společnosti,
- právní forma podnikání,
- jméno podnikatele a společníků,
- kontaktní údaje,
- druh podnikání,
- logo podniku.

### 1.5.2 Executive summary

Executive summary, neboli shrnutí, je nejdůležitější částí podnikatelského plánu, jelikož je zde popsána hlavní podnikatelská koncepce ve zkratce, nejdůležitějšími fakty. Těmito fakty jsou produkt, cílový trh, konkurence, marketingová strategie, provoz, finance a management. Na základě tohoto shrnutí se investor rozhoduje, zda prostuduje podnikatelský plán detailně. Každému z hlavních témat je věnován odstavec, pokud to lze, doporučuje se použití obrázků a grafů. (Abrams, 2010, s. 47)

### 1.5.3 Popis podniku

V této části podnikatelského plánu je detailně popsán podnik, jeho směr podnikání a velikost. Nejdůležitějšími faktory jsou umístění a velikost firmy, produkt, materiálové, prostorové a personální zabezpečení. Z popisu podniku musí být znát, že zhotovitel plánu rozumí problematice oboru podnikání. (Abrams, 2010, s. 59-65)

### 1.5.4 Podnik

Zde se uvádí stejné informace jako na titulní straně, a to název, sídlo a právní forma podnikání firmy. Představena je také historie firmy a její dosažené úspěchy.

### 1.5.5 Právní forma podnikání

Základní typy právních forem jsou (Fotr a Souček, 2011, s. 93):

- OSVČ,
- kapitálové a osobní obchodní společnosti (k.s., v.o.s., s.r.o., a.s.),
- družstva,
- neziskové organizace.

#### OSVČ

Osobou samostatně výdělečně činnou je živnostník, který podniká vlastním jménem a ručí za závazky celým svým majetkem. (Fotr a Souček, 2011, s. 93)

Požadavky:

- Plnoletost (dosažení 18 let),
- bezúhonnost,
- způsobilost k právním úkonům,

- u vázaných či koncesovaných živností nutnost dodání osvědčení o vzdělání nebo praxi.

### **Komanditní společnost (k.s.)**

Komanditní společnost je tvořena komanditisty a komplementáři, přičemž komanditisté ručí za závazky společnosti do výše nesplaceného vkladu a komplementáři ručí celým svým majetkem. Komplementáři navíc musí splňovat všeobecné podmínky pro provozování živnosti, neboť jsou statutárním orgánem komanditní společnosti. Založit k.s. mohou minimálně dva společníci, přičemž jeden z nich musí být komanditista a jeden komplementář. (Srpková a Svobodová a Skopal a Orlík, 2011, s. 36)

### **Veřejná obchodní společnost (v.o.s.)**

Ve veřejné obchodní společnosti podniká pod společnou firmou dvě a více osob. Tyto osoby ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně celým svým majetkem. Společníky se mohou stát fyzické osoby, které musí splňovat všeobecné podmínky provozování živnosti. (Srpková a Svobodová a Skopal a Orlík, 2011, s. 36)

### **Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)**

Společnost s ručením omezeným může být založena jedním až padesáti společníky, přičemž základní kapitál činí minimálně 1 CZK a je tvořen základními vklady společníků. Společnost ručí za své závazky celým svým majetkem a zároveň jednotliví společníci ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně do výše souhrnu nesplacených vkladů těchto společníků. Orgány společnosti jsou jednatele (statutární orgán), valná hromada a dozorčí rada (nepovinný kontrolní orgán). (Srpková a Svobodová a Skopal a Orlík, 2011, s. 36)

### **Akciová společnost (a.s.)**

Základní kapitál akciové společnosti je minimálně 2 miliony CZK bez veřejné nabídky akcií, 20 milionů CZK s veřejnou nabídkou. Základní kapitál je tvořen součtem hodnoty akcií určité jmenovité hodnoty. Společnost za své závazky ručí celým svým majetkem, jednotliví akcionáři za závazky neručí. Akciová společnost je tvořena těmito orgány: představenstvo (statutární orgán), valná hromada, dozorčí rada. (Srpková a Svobodová a Skopal a Orlík, 2011, s. 37)

### **Družstvo**

Družstvo se zakládá za účelem spolupráce min. 5 fyzickými, nebo 2 právnickými osobami a její základní kapitál činí minimálně 50 tisíc CZK. Jednotliví členové za závazky společ-



nosti neručí, družstvo však ručí celým svým majetkem. (Srpková a Svobodová a Skopal a Orlík, 2011, s. 37)

### **Nestátní nezisková organizace**

Mezi nestátní neziskové organizace patří obecně prospěšné společnosti, ústavy, spolky, církve a další náboženské společnosti. Jejich účelem je poskytování obecně prospěšných služeb, uvedených v zakládajících listinách. Vytvářet zisk je možno jen v doplňkových činnostech, tento zisk pak musí být použit pro ty obecně prospěšné služby, za jejichž účelem byly tyto společnosti založeny. (Srpková a Svobodová a Skopal a Orlík, 2011, s. 38)

Vhodná právní forma podnikání by měla být zvolena dle následujících kritérií (Srpková a Svobodová a Skopal a Orlík, 2011, s. 39):

- Předmět podnikání,
- finanční náročnost na vstupní kapitál,
- rozsah a způsob ručení společnosti,
- účast na zisku a ztrátě,
- počet zakladatelů a ostatních podílejších se osob,
- čerpání dotací (obecních, krajských, státních či evropských),
- zveřejňovací a kontrolní povinnosti společnosti,
- daňové zatížení.

### **1.5.6 Produkt**

Produkt je cokoli, co firma nabízí, vyrábí, poskytuje, či posléze prodává. Je to něco, co lze trhu nabídnout, získává pozornost, může sloužit ke spotřebě a může uspokojit potřebu zákazníka. Produkt z hlediska užitných a technických vlastností (Kotíková a Zlámal, 2006, s. 39):

- Funkčnost,
- spolehlivost,
- udržovatelnost,
- trvanlivost,
- ovladatelnost,
- zdravotní nezávadnost,
- estetická stránka,

- tvar,
- rozměry,
- hmotnost,...

Pokud se jedná o nějaký výrobek, je vhodné doplnit popis produktu o vizuální stránku, např. fotografii.

### 1.5.7 Služby

Službou je myšlena činnost, která člověku přinese nějaký užitek, uspokojení nějaké potřeby. Jde o změnu stavu osoby či statku, jenž se uskuteční vzájemnou ekonomickou činností nebo činností hospodářských jednotek pro ně, s jejich souhlasem. (Kotíková a Zlámal, 2006, s. 40)

Základní vlastnosti služeb (Kotíková a Zlámal, 2006, s. 40):

- Nehmotnost – služba nemá hmotnou podstatu.
- Nedělitelnost – službu nelze rozdělit na části.
- Neskladovatelnost – službu nelze vyrábět do zásoby a skladovat.
- Proměnlivost – služba není vždy identická, záleží na tom kým, komu, kdy a na jakém místě je poskytována.
- Nemožnost vlastnictví – klient má právo na poskytnutí služby, nevlastní službu jako takovou.

### 1.5.8 Umístění podniku

Pro většinu podniků je velmi důležité dobré umístění, zejména pokud se jedná o poskytování služeb. Při výběru vhodných prostor pro podnikání hraje roli zejména dostupnost z hlediska zákazníků a dodavatelů, možnosti parkování, náklady na přepravu, či místní předpisy a územní plány. Dalším důležitým faktorem je dlouhodobý hmotný majetek, který se buď pořizuje, nebo pronajímá. Jelikož se jedná o nákladné investice, musí podnikatel dopředu zvážit, jakým způsobem bude pořizovat dlouhodobý hmotný majetek. (Kocmanová, 2013, s. 26)

Mezi charakteristické vlastnosti dlouhodobého majetku patří:

- Nespotřebuje se najednou, toto opotřebovávání vyjadřují odpisy.
- Je v majetku podniku vázán minimálně 1 rok.

### 1.5.9 Zařízení a vybavení

Jedná se o provozní majetek společnosti, jenž umožňuje jeho hladký chod a provoz. Mezi tento majetek je možno zařadit výrobní zařízení, stroje, nábytek, elektronické vybavení a spotřebiče, atd. (Kocmanová, 2013, s. 27)

### 1.5.10 Personální zabezpečení

Podnikatelský plán personálního zabezpečení je vhodné zpracovat, pokud podnikatelský záměr vyžaduje více osob spolupracujících za účelem dosažení daného záměru. Jestliže záměr vyžaduje zaměstnání dalších osob, je dobré zahrnout do části personálního zabezpečení také organizační strukturu a popsat u jednotlivých pozic (Kocmanová, 2013, s. 27):

- Název,
- požadovanou kvalifikaci, vzdělání či dovednost pro danou pozici,
- pracovní náplň,
- odpovědnost a kompetence,
- mzdy.

### 1.5.11 Vstupy a jejich dodavatelé

Pro úspěšné podnikání je nutné zajištění plynulého chodu podniku. Proto musí být řádně zajištěny vstupy, které jsou potřebné pro výrobu nebo poskytování služeb. Při výběru dodavatele vstupů je dobré oslovit jich více a porovnat nabídky. Po porovnání jednotlivých nabídek by měl podnikatel vybrat hlavní dodavatele pro všechny vstupy. Hodnotu těchto vstupů může podnikatel vyjádřit jak ve finanční částce, tak v naturálních jednotkách. V rámci podnikatelského plánu se podnikatel věnuje vstupům, které jsou pro jeho podnik zásadní a které tvoří velkou část nákladů, a také těm vstupům, které jsou nezbytné pro zajištění plynulého chodu podnikových činností. Další vstupy a náklady na ně může odhadnout hromadně. Je vhodné mít zajištěno alternativní dodavatele nezbytných vstupů. (Kocmanová, 2013, s. 28)

### 1.5.12 Strategie

Strategie je vnímána jako chování určitého subjektu, vedoucí k dosažení jeho cílů. Jde o jednání s jistým záměrem, daným strategickým plánováním a aktivitu vedoucí k jeho dosažení. Je to v podstatě celkové chování společnosti. Z toho vyplývá, že podnikatel musí sta-

novit cíle, zásady a pravidla chování, které povedou k dosažení jeho strategie. Tato strategie musí být koncipována tak, že by měla počítat s různými událostmi, které mohou nastat, a předem stanovit správné reakce na ně. Strategii je dobré definovat již v podnikatelském plánu. Než se stanoví vhodná strategie, měla by být zpracována analýza mikro a makro prostředí společnosti. Takto získané informace poté budou podkladem pro sestavení SWOT analýzy, která je výchozím bodem pro správnou strategii. (Sedláčková, 2006, s. 73)

### **1.5.13 Analýza prostředí**

Úspěšný a neustále se rozvíjející společnost musí znát a chápat prostředí, ve kterém podniká. Jsou definovány dva základní druhy faktorů, ovlivňující společnost. Jsou jimi faktory ovlivňující podnik zevnitř a zvenčí, neboli faktory vnitřní a vnější. (Sedláčková, 2006, s. 74)

### **1.5.14 PESTLE analýza**

Tato analýza je určena ke zjištění okolního (vnějšího) prostředí společnosti. Zaměřuje se jak na současné vlivy v makroprostředí firmy, tak na ty, které mohou teprve nastat. Využívá se často pro vypracování prognóz budoucího a stavu a jejich výsledků pro další rozvoj. Účelem této analýzy je především: (Maslen, 2001, s. 46)

- Identifikace vnějších faktorů, které mají, nebo mohou mít vliv na organizaci.
- Analýza účinků těchto faktorů.
- Vyhodnocení důležitosti těchto faktorů.

Jedná se o síly (Maslen, 2001, s. 46):

- Politické – vlivy politiky na podnik, politická stabilita.
- Ekonomické – jak podnik ovlivňuje místní, národní a celosvětová ekonomika.
- Sociální – sociální prostředí a jeho změny, zvyky, tradice, kultura.
- Technologické – nové a stávající technologie v okolí podniku.
- Legislativní – vlivy práva (národního, EU, mezinárodního).
- Ekologické – zákonné omezení k ochraně životního prostředí, vlivy na životní prostředí.

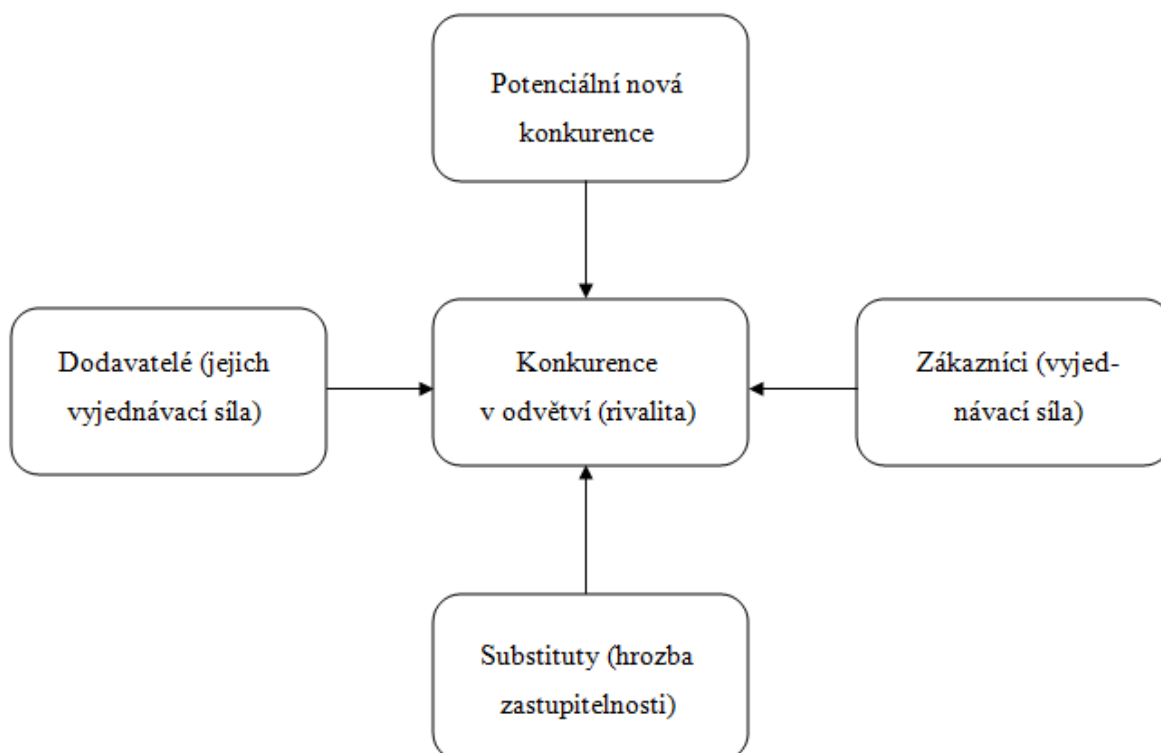
Cílem této analýzy je identifikace hrozeb a příležitostí společnosti vzhledem k vnějšímu prostředí. (Hill, 2013, s. 124)

### 1.5.15 Porterova analýza pěti sil

Podle autora této analýzy, pana Michaela Eugena Portera, ziskovost odvětví a tudíž firmy, záleží na pěti faktorech, které ovlivňují náklady, ceny a investice, jež společnosti, působící v daném odvětví, potřebují.

Porterova či 5F analýza konkurenčních sil je určena ke zjištění faktorů, které mají vliv na strategickou pozici společnosti v jejím odvětví. Tyto síly jsou ve vzájemné interakci, tudíž změna kterékoliv jedné z nich, může zapříčinit změnu jakékoliv další. Cílem společnosti je nalézt ve svém odvětví takovou pozici, která zajistí podniku konkurenceschopnost na trhu, v nejlepším případě pak předčení všech konkurentů. Analyzuje se následujících 5 faktorů (sil), (Hanzelková 2009, s. 91):

- Vyjednávací síla dodavatelů,
- vyjednávací síla zákazníků (klientů),
- hrozba vstupu do odvětví nových konkurentů,
- hrozba stávajících konkurentů (substituty),
- rivalita společností působících v odvětví.



Obrázek 1 Porterův model pěti sil (vlastní zpracování), (Grasseová, 2013, s. 190)

U každého faktoru je třeba identifikovat klíčové informace, díky nimž může lépe sestavit strategii podniku. Výstup je dobré využít následně pro SWOT analýzu, pro zjištění silných a slabých stránek společnosti.

#### 1.5.16 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z metod strategické analýzy výchozího stavu společnosti, slouží k jednoduchému zjištění informací o podniku (vnitřní analýza) a jeho okolí (vnější analýza), je důležitý pro sestavení vhodné strategie podniku. Neustále porovnává vnitřní faktory společnosti s faktory podnikového okolí. Jde o zkratku čtyř anglických slov (Grasseová, 2010, s. 296-297):

- Strengths – silné stránky podniku,
- weaknesses – jeho slabé stránky,
- opportunities – příležitosti,
- threats – hrozby.

Při sestavení této analýzy se využívá PESTLE a Porterovy analýzy konkurenčních sil, identifikují se silné a slabé stránky společnosti a konfrontují se s vlivy z okolí podniku, neboli příležitostmi a možnými hrozbami. Cílem analýzy je pak sestavení správné strategie, která posiluje silné stránky podniku, čelí možným hrozbám, eliminuje slabé stránky a využívá příležitosti.

Při zpracování SWOT analýzy se musí dodržet čtyři základní principy, a to princip účelnosti, relevantnosti, kauzality a objektivnosti. Po vypracování vnitřní a vnější analýzy by se měly vybrat a zanést strategicky významné faktory do matice, která ukazuje základní vazby mezi jednotlivými prvky a usnadňuje určení nejvhodnější firemní strategie. Z této matice pak může podnikatel určit jednu z následujících typů strategií:

- *WO strategie* – strategie hledání – jde o překonávání slabých stránek pomocí využívání příležitostí.
- *SO strategie* – strategie využití – spočívá ve využití silných stránek ke zhodnocení příležitostí z vnějšího prostředí.
- *WT strategie* – strategie vyhýbání – je to defenzivní strategie, v podstatě se jedná o překonání slabých stránek podniku a vyhýbání se hrozbám zvenčí.

- *ST strategie* – strategie konfrontace – využití silných stránek k překonání možných hrozeb. (Grasseová, 2013, str. 91 – 92)

### 1.5.17 Rozbor trhu a marketingová strategie

Strategický marketing je v podstatě sladění silných stránek společnosti se zákazníky, kteří mají zájem o nabízené produkty či služby. Pro tento proces je nutné znát prostředí podniku. Tím je mikro a makroprostředí, trh a zákazníci. Podnikatel se musí kromě zákazníků zajímat i o konkurenční firmy. Součástí marketingové strategie jsou trh, zákazníci a konkurence. (Kotler, 2007, s. 564), (Kotler 2012, s. 433)

#### Trh

Nejprve si podnikatel musí stanovit, na jakém trhu chce svůj produkt nabízet. To je možné na těchto typech trhů (Kotler, 2012, s. 434):

- Trh spotřebitelský – jedná se o domácnosti a jednotlivé zákazníky, nakupující zboží pro vlastní spotřebu.
- Trhy průmyslové – na těchto trzích nakupují výrobky pro vlastní výrobní proces jednotlivé organizace.
- Trhy zprostředkovatelské – jsou trhy, na kterých jednotlivci či organizace nakupují výrobky za účelem dalšího prodeje.
- Trhy státní – trhy, na nichž nakupují státní instituce za účelem poskytování veřejných služeb.
- Trhy zahraniční – na takových trzích vystupují individuální spotřebitelé, vlády, obchodní či výrobní organizace.

#### Cílová skupina zákazníků

Záleží na tom, na jakém z výše popsaných trhů chce podnikatel svůj produkt realizovat. Pokud je rozhodnut prodávat své zboží spotřebitelském trhu, musí identifikovat jednotlivé skupiny spotřebitelů na základě jejich preferencí. Těmi mohou být vlastnosti výrobku, image značky, životnost, atd. Tyto preference jsou ovlivněny úrovní příjmů, vzděláním, věkem, životním stylem, povoláním, atd. Proto je vhodné zákazníky segmentovat a poté učinit rozhodnutí, na jakou z těchto skupin se zaměří. Pokud se zaměří na jednu skupinu zákazníků, může lépe poznat, a tím pádem uspokojovat, jejich potřeby. Tímto přístupem je možno získat silné postavení na trhu a tím dosáhnout snížení provozních nákladů, jelikož nemusí nabízet širokou produkci, ale může se specializovat na jeden segment trhu, čímž si

značně zjednoduší distribuci a propagaci. (Kocmanová, 2013, s. 112), (Pickton a Broderick, 2005, s. 498)

Proto v této části by mělo být zřejmé rozhodnutí podnikatele, na jakou skupinu zákazníků se chce zaměřit. K tomuto rozhodnutí mu dopomohou následující kritéria (Kerin, 2003, s. 71):

- Geografická – jedná se o oblast, stát a jejich velikost, osídlení a charakter této oblasti, podnebí, atd.
- Demografická – jde o pohlaví, věk, rodinný stav, atd.
- Socioekonomická – vzdělání, povolání, úroveň příjmů.
- Etnografická – národnost, rasa, příslušnost k náboženství.
- Fyziografická – je to např. výška, váha, zdravotní a psychický stav.
- Sociopsychologická – osobnost člověka, životní styl, sociální postavení ve společnosti.
- Behaviorální – loajalita ke značce, postoje ke zboží, míra užívání, četnost nákupu, atd.

### **Konkurence**

Podnikatel by měl znát jak stávající, tak budoucí možnou konkurenci. Měl by zvážit následující aspekty (Jakubíková, 2013):

- Jaká je konkurence (kdo jsou jeho konkurenti).
- Jaké jsou cíle těchto konkurentů.
- Jakou mají strategii k dosažení cílů a jak se jim daří prosazovat.
- Silné a slabé stránky konkurentů.
- Chování konkurentů a jejich reakce na ofenzivní změny trhu.

Při analyzování konkurence je dobré využít zjištění analýzy mikroprostředí. To znamená vytipování hlavních místních konkurentů, posouzení jejich pozice na trhu a vyhledání a využití vlastních konkurenčních výhod na jejich slabých stránkách. Mimo analýzy stávající konkurence musí podnikatel taktéž zvážit možná rizika vstupu nových konkurentů na trh. (Koráb 2007, s. 81)



## **Distribuce**

Existují dva základní typy distribučních cest. Podnikatel by se měl rozhodnout, kterou z těchto cest bude převážně využívat.

- Přímá distribuční cesta – pokud se podnikatel rozhodne nabízet své zboží přímo zákazníkům, bez využití mezičlánků (obchodních organizací). Jde o tzv. přímý odbytový kanál.
- Nepřímá distribuční cesta – podnikatel zařadí mezi vlastní podnik a konečného zákazníka zprostředkovatele obchodu, využije mezičlánek k usnadnění odbytu.

Hlavním důvodem rozhodnutí se využít přímé distribuční cesty je koncentrace poptávky v okolí výroby nebo poskytování služeb. (Hisrich, 1996, s. 127)

## **Propagace**

Nedílnou součástí marketingové komunikace je propagace neboli marketingová komunikace. Propagací rozumíme komplex vědomých činností, které mají za úkol ovlivnit nákupní chování zákazníka ve prospěch podniku. Marketingová komunikace obsahuje různé komunikační prostředky, z čehož nejpoužívanější jsou: (Kotler, 2007, s. 615), (Světlík, 2003, s. 70)

### *Reklama*

Reklamou se rozumí placená forma neosobní, masové komunikace, která je uskutečňována pomocí nejrůznějších médií, a to např. pomocí televize, novin, časopisů, radií, reklamních letáků, atd. Záměrem je informovat o výrobku (podniku) široké okolí s cílem pozitivně ovlivnit nákupní rozhodování spotřebitelů. Formou reklamy však může podnikatel sdělit jenom omezené množství informací, kterými se snaží vzbudit pozornost a zájem zákazníků o jeho produkt. Výhodou je informování velkého počtu obyvatelstva. (Kocmanová, 2013, s. 39)

### *Podpora prodeje*

Jedná se o aktivity, které podněcují zákazníky k nákupu pomocí např. vzorků, slev, soutěží, atd. Tato část marketingové komunikace se zaměřuje buď na jednotlivé články distribučních cest produktu či na konečné spotřebitele. (Světlík, 2003, s. 91). Můžeme ji rozdělit na podporu prodeje u zprostředkovatelů, v maloobchodě a spotřebitelů. (Tellis, 2000, s. 427)

### *Public relations*

Public relations je podporování dobré pověsti navenek a vztahů podniku s veřejností. Jde v podstatě o komunikaci firmy s okolním světem. Dobré jméno podniku podporují tiskové konference, média, atd. PR si nepřipravuje ani neplatí firma samotná, jedná se o nezávislý pohled např. novinářů. (Pelsmacker, 2003, s. 26)

### *Římý marketing*

Římý marketing využívá reklamní média, ale v podstatě se jedná o adresnou komunikaci, římé jednání mezi zákazníky a společnostmi, nabízející nějaký produkt či službu. (Kotler a Armstrong, 2012, s. 311)

### *Osobní prodej*

Jedná se o osobní komunikaci mezi prodávajícím a potenciálním nakupujícím. Oproti ostatním částem marketingové komunikace využívá osobní kontakt. Tím pádem jde o nákladnou, ale také efektivní formu marketingové komunikace. Je vhodné jej použít především u drahých či složitých produktů. Podnikatel musí znát odpovědi na otázky marketingové komunikace: (Solomon, 2006, s. 122), (Kotíková a Zlámal, 2006, s. 237)

- Mission (poslání) – tj. odpověď na otázku jaké jsou cíle komunikace, čeho chce podnikatel dosáhnout.
- Money (peníze) – kolik peněz je ochoten investovat.
- Message (zpráva) – co chce podnikatel společnosti sdělit.
- Media (médiá) – jaké komunikační kanály k propagaci podnikatel využije.
- Measurement (měřitelnost) – jak bude podnikatel měřit dosažené výsledky.

### **1.5.18 Cena**

Každá společnost, jejímž cílem, je vytvářet zisk, je postavena před rozhodnutím ocenit své zboží. I když nyní na vyspělých trzích převažují necenové nástroje konkurence, cena nadále zůstává velmi důležitým faktorem, ovlivňujícím rozhodnutí o nákupu. Cenou je možno rozumět hodnotu zboží či služby. (Fotr a Souček, 2005, s. 287)

Firmy rozhodují o stanovení ceny různými způsoby:

#### **Nákladově orientovaná cena**

Tento způsob tvorby ceny je v praxi využíván nejčastěji. Cena se stanoví sečtením hodnoty všech nákladů (musí být ovšem tyto hodnoty známy). Těmito náklady jsou římý materiál, římé mzdy, ostatní římé náklady, provozní režie, správní režie a odbytové náklady. Je

možno stanovit cenu na základě skutečných, průměrných, nebo plánovaných nákladů. Poté se přičte zisk neboli marže. Tím je stanovena konečná cena pro zákazníka (Veber a Srpová, 2008, s. 211).

### **Cena jako hodnota vnímaná zákazníkem**

Cena je tvořena na základě hodnoty zboží pro zákazníky. Takto se cena často stanovuje u značkového či módního zboží.

### **Konkurenčně orientovaná cena**

Nejprve je potřeba zmapovat ceny konkurence. Na základě jejich cen se potom tvoří cena. Díky tomu je firma schopna lépe konkurovat, jelikož zákazník porovnává ceny zboží u podobných druhů a na jejím základě se rozhoduje o nákupu. (Mills, 2002, s. 129)

### **Poptávkově orientovaná cena**

Záleží na elasticitě poptávky neboli na míře závislosti množství prodáváného zboží na změně ceny.

### **Cena podle marketingových cílů společnosti**

Cena se vytváří na základě marketingové strategie společnosti. Mezi nejčastější typy patří:

- Strategie sbírání smetany – jde o strategii stanovení co nejvyšší ceny, kterou lze však udržet pouze po krátkou dobu. Využívá se především u módního a značkového zboží, když má firma náskok před konkurencí. Vysoká cena rovněž v zákaznicích evokuje dojem vysoké kvality. Po vyčerpání možností prvního segmentu trhu a uspokojení potřeb tamních zákazníků se sníží cena zboží a firma se posunuje do jiných segmentů trhu a uspokojuje potřeby dalších skupin zákazníků (Mills, 2002, s. 130)
- Cenová penetrace – naproti strategii sbírání smetany, zde jde o strategii nasazení nízkých cen, jejímž cílem je získání velkého tržního podílu. Tuto strategii je vhodné zvolit u výrobků s vysokou cenovou elasticitou, kde i malé snížení ceny zboží, se projeví vysokým nárůstem poptávky. Marže u jednoho výrobku je zanedbatelná, celkově je však zisk značný díky množství prodané produkce. Na základě vysokého objemu výroby a prodeje dosahuje firma značných úspor z rozsahu.
- Strategie prestižní ceny – cena se stanovuje vysoká, neboť vytváří dojem prestiže daného zboží. Z tohoto důvodu by měla být zachována po celou dobu životnosti výrobku. (Cooper, 1999, s. 173)

## 2 STAVEBNICTVÍ

Stavebnictví je obor, zabývající se stavbami nejrůznějšího charakteru. V tomto oboru je zapotřebí velké množství specializací na jednotlivé činnosti, související s ním. Pro účely diplomové práce je důležité definovat zejména jednotlivé typy rodinných domů, kterým budou v praktické části respondenti přiřazovat preference. Jelikož ale existuje nespočet typů, v praktické části této práce bude zvoleno několik typových domů, mezi kterými si budou respondenti moci vybrat ten, který typ je pro ně nejvhodnější.

### 3 MARKETING A TRADING

Marketing a trading jsou navzájem provázané procesy. Marketing jako takový je chápán jako koncepční a strategický základ tržně obchodní politiky. Je orientován na časově vzdálené záměry společnosti, na budoucí trhy, akvizici potenciálních zákazníků. Zaměřením marketingu je najít perspektivní strategické řešení angažovanosti společnosti při prodeji a odbytu a také nákupu materiálních složek výstavby či výroby a s tím spjatá rozhodování o strategii chování firmy na trhu se zásadami cenové, distribučně-obchodní a komunikační politiky. Na tomto základě se rozhoduje o koncepci výrobních programů, sortimentní skladbě těchto programů a efektivní zásobování. Trading je na rozdíl od marketingu založen na krátkodobou, tj. operativní obchodní činnost, jenž sleduje konkrétní nákup a odbyt. Jedná se o přímé kontakty s obchodními partnery a uzavírání smluv s nimi. Trading tak navazuje na marketing a jeho globální záměry. Vztahy mezi marketingem a tradingem tvoří integrální celek. Tyto činnosti by měly být ve vzájemném souladu, přičemž v případě nesouladu je nutno vyvodit důsledky a provést analýzu příčin rozdílů. (Pleskač a Soukup, 2001, s. 30)

#### 3.1 Marketing ve stavebnictví

Marketing ve stavebnictví má svá specifika. V některých aspektech se odlišuje od obecného marketingu.

Stavba je totiž imobilní, nákladná, rozměrná, má dlouhou životnost a vyznačuje se unikátní povahou, a je vždy pevně spojena s pozemkem. Její realizace je časově náročná, vyžaduje speciální přípravu a opakované budování stanoviště. (Pleskač a Soukup, 2001, s. 43-44)

##### 3.1.1 Způsoby získávání zakázek

Získávání zakázek ve stavebních společnostech probíhá zcela jiným způsobem, než je tomu u firem výrobních. Na trhu stavebnictví jsou čtyři základní možnosti. Jednou z nich je zákon o zadávání veřejných zakázek, jímž se musí řídit veškeré zakázky, které jsou alespoň částečně financovány z veřejného rozpočtu. Tyto zakázky tvoří značný podíl na celkových aktivitách na stavebním trhu. Dalším zdrojem jsou soukromí investoři. Třetí alternativou může být aktivní komunikace společnosti s potenciálními investory. To znamená, že stavební společnosti se investory snaží aktivně sami vyhledávat. Čtvrtá a zároveň nejrizikovější možnost je výstavba stavebního díla, financovaná částečně, nebo zcela vlastním kapitálem, případně doplněného o kapitál klienta. Po realizaci výstavby proběhne snaha

společnosti daný objekt prodat po částech, jako celek, nebo jej pronajmout. (Pleskač a Soukup, 2001, s. 48)

### **3.1.2 Vstupní a výstupní bariéry na trhu stavebnictví**

Realizace stavebního díla je velmi náročná především z důvodu velikosti, velkým množstvím technologií a materiálů a rozmanitostí stavebních profesí, které jsou nutností realizace. Jednotlivé segmenty stavebního trhu se vyznačují určitými specifickými požadavky na stavební společnosti. Jelikož jsou jednotlivá stavební díla navzájem značně odlišná a různorodá, aktivní činnosti jakéhokoliv segmentu stavebního trhu jsou spjaty se speciálními nároky na vybavenost podniku po stránce technické, technologické, organizační a profesně-zaměstnanecké. Firmy musí být na stavebním trhu řádně autorizovány pro jednotlivé činnosti spojené s výstavbou. Tuto autorizaci získají na základě vzdělání, dosažené praxe a složení autorizační zkoušky. Tímto opatřením se zajistí, aby aktivně nepůsobily na trhu stavebnictví osoby bez potřebných vzdělání a praxe. Další bariérou, obzvláště pro vysoce specializované segmenty stavebnictví, je vysoká kapitálová náročnost, především kvůli značným investicím do technologického parku a technických novinek. (Pleskač a Soukup, 2001, s. 49)

### **3.1.3 Způsob tvorby cen stavebních prací**

Ceny stavebních prací se tvoří na základě kalkulace, přičemž cenu získanou oborovým kalkulačním vzorcem může kalkulant upravit v závislosti na podmínkách kalkulace.

Investor může také po společnosti vyžadovat vykalkulované jednotkové položkové ceny. V tomto případě je značná možnost kontroly zadavatele a prostor pro úpravy cen společností omezen. (Pleskač a Soukup, 2001, s. 50)

### **3.1.4 Marketingové nástroje ve stavebnictví**

V rámci marketingového procesu nestačí provést pouze analýzu a strategickou úvahu. Aby marketingový proces mohl naplnit své cíle, je nezbytné používat vzájemně propojený soubor nástrojů, jenž umožní zavést účelové metodické postupy. Působením těchto postupů se zajistí fungování celého procesu a jeho integrita. Marketing musí poskytovat podklady pro rozhodování o strategickém zaměření a pro specifikaci tradingu a komerčního chování. (Pleskač a Soukup, 2001, s. 52)

### 3.1.5 Hlavní marketingové nástroje

Mezi hlavní marketingové nástroje stavebního trhu patří (Pleskač a Soukup, 2001, s. 30):

- Segmentace trhu – jde o dekompozici trhu na nižší homogenní celky, díky nimž je možno určit optimální segmenty pro prodejní a akviziční zakázkovou činnost a zpracovávat jejich portfolia.
- Marketingový mix – specifikuje základní tržní faktory a jejich kombinace takový způsobem, aby se mohla optimalizovat tržní strategie, obchodní nabídky a definovat obchodní politiku. Modifikovaný marketingový mix pro stavební společnosti umožňuje zatraktivnit nabídku a definovat obchodní politiku.
- Marketingové prognózy a analýzy- dávají možnost pronikat do souvislostí a fungování tržních vztahů, poté přijdou na řadu plánovací procesy a rozhodnutí o tvorbě tržní strategie.
- Marketingové plánování – na základě plánování se definují koncepční i strategické cíle a určí se jak operační, tak i dlouhodobé postupy tržně obchodních aktivit.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**



## 4 PROFIL SPOLEČNOSTI XY

Společnost XY je na trhu stavebnictví novou společností, která nabízí stavby domů. Její výhodou je vlastní stavební systém, přičemž se jedná o systém montovaných domů ze stavebních bloků, jež si společnost XY vyrábí sama.

### 4.1 Historie společnosti XY

Společnost XY vznikla zápisem do obchodního rejstříku roku 2014, přičemž od svého založení má firma dva jednatele a jednoho společníka. Základní kapitál společnosti činil 200 000 CZK. Předmětem podnikatelské činnosti je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, provádění staveb, jejich změn a jejich odstraňování, izolaterství, pokrývačství, tesařství, truhlářství a podlahářství.

Společnost XY, spol. s r.o. je relativně novou společností, je však spjata se společností, která je dle obchodního rejstříku jediným společníkem. Historie této společnosti sahá do roku 2000, kdy byla založena stejnými společníky, jako společnost XY. Základní kapitál firmy činí 7 900 000 CZK a předmět jejího podnikání je totožný se společností XY. Věnuje se však převážně výrobě betonových směsí, distribuci kameniva a řeziva. Firma se od svého založení postupně rozrůstala a neustále zvyšovala svůj odbyt, až se stala jedním z největších producentů těchto surovin.

Pro společnost XY, spol. s r.o. je tedy její společník silným partnerem, který jí také dodává materiály pro stavby. (rozhovor se zaměstnancem společnosti XY)

### 4.2 Sortiment firmy XY

Společnost XY nabízí stavbu deseti typových domů. Jak již bylo zmíněno výše, má vlastní stavební systém, který pro stavbu typových domů využívá. Jedná se o systém staveb z dřevěných bloků, které si firma sama vyrábí na základě poptávky od zákazníků. (rozhovor se zaměstnancem společnosti XY)



*Obrázek 2 Showroom společnosti XY (interní zdroje společnosti)*

### **4.3 SWOT analýza společnosti XY**

SWOT analýza je metoda, jejíž pomocí je možno identifikovat silné a slabé stránky společnosti, hrozby, které jí hrozí zvenčí a příležitosti k rozvoji.

Společnost by se měla zaměřit na dostatečné využívání svých silných stránek, snažit se o eliminaci stránek slabých, a pokud možno udělat ze slabých stránek silné.

Hrozby a příležitosti nejsou podnikem firmou přímo ovlivnitelné, neboť ty na něj působí z vnějšího prostředí. Příležitostí by se měla společnost maximálně využít, stejně jako silných stránek. Dále by se měla pokusit minimalizovat pravděpodobnost vzniku hrozeb, což je dosti složité, jelikož jsou společností neovlivnitelné.

SWOT analýzu společnosti XY jsem sestavila na základě informací získaných z interních zdrojů této firmy a na základě polostandardizovaného rozhovoru se zaměstnancem této společnosti.

Tabulka 1 SWOT analýza společnosti XY (vlastní zpracování)

	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Vnitřní prostředí	vlastní stavební systém podpora silného společníka spolupráce s developery showroom	stavby pouze deseti typových domů stavby pouze dle vlastního stavebního systému, není zde možnost výběru materiálů
	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
Vnější prostředí	snížení DPH na stavební materiál (zvýšená poptávka po stavbách) nové technologie v oblasti stavebnictví posílení kurzu CZK/EUR (zahraniční dodavatelé), konec intervence ČNB	další zvyšování sazby DPH na stavební materiál snížení životního standardu rodin v ČR (snížená poptávka) snížení tržních cen bytových jednotek vstup nových konkurentů na trh zvyšování cen PHM snížení kurzu CZK/EUR

Dle výše uvedené tabulky má společnost XY mnoho silných stránek. Jednou z nejsilnějších stránek je vlastní stavební systém, který žádná jiná stavební společnost nevyužívá. Další silnou stránkou může být také silný společník firmy, a to společnost, která dodává společnosti XY betonové směsi, kamenivo a žezivo, a má dlouhodobě dobrou pověst na trhu. Společnost spolupracuje s developerskými firmami, což zajišťuje určitý přísun zakázek. Navíc je možnost prohlédnout si showroom ukázkové stavby pro zájemce. Tyto silné stránky zajišťují společnosti dostatek klientů.

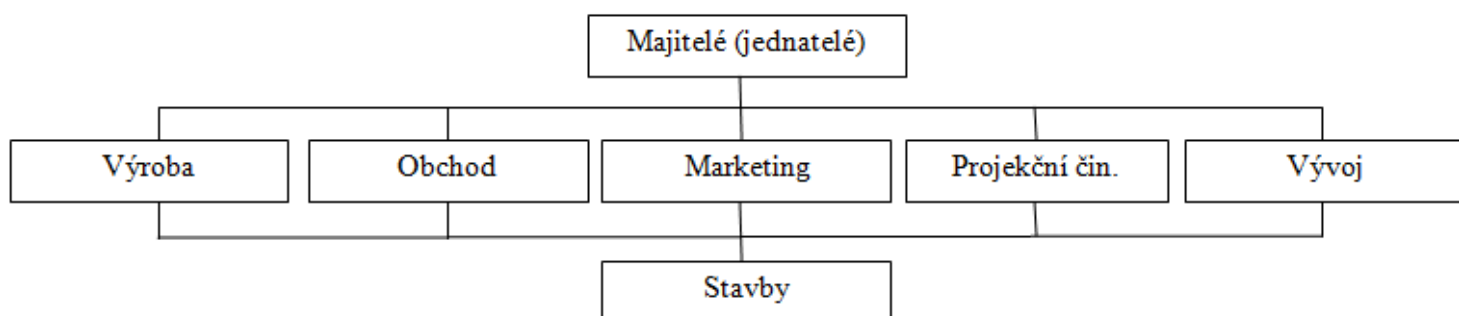
Za slabou stránku považují stavby pouze deseti typových domů, poněvadž spousta klientů může přijít s návrhem od architekta. Další slabou stránkou je stavění pouze dle vlastního stavebního systému a jen z určitých materiálů, což může odradit některé potenciální klienty.

Příležitostí k rozvoji společnosti existuje celá řada. Jednou z hlavních je expanze do dalších lokalit, např. na Slovensko. Další příležitostí by pro firmu mohlo být znovuzavedení snížené sazby DPH na stavební materiál, nebo snížení sazby DPH jako takové, což by vedlo ke zvýšené poptávce po stavbách. Pomoci k rozmachu by společnosti XY mohla také další nová technologie v oblasti stavebnictví, která by šetřila čas a náklady. Jelikož dodavatelé společnosti XY jsou zčásti také ze zahraničí, příležitostí se také stane možné posílení CZK vůči EUR, případně ukončení intervence ČNB, která záměrně oslabuje CZK oproti EUR. V tomto případě by se společnosti snížily náklady na materiál.

Hrozby jsou, stejně jako příležitosti, převážně spojeny s politikou a případnými novými daňovými zákony. Další zvyšování sazby DPH na stavební materiál by mohlo výrazně snížit poptávku. Zvyšování cen PHM, což je také spjaté se zvyšováním daně spotřební, je opět hrozbou pro společnost. Další intervence a znehodnocování kurzu CZK vůči EUR společnost opět značně ohrožuje. Politika také ovlivňuje životní standard rodin v ČR. Pokud tento standard bude klesat, sníží se také poptávka po stavbách nových domů. Za další hrozby považují především novou konkurenci a snížení tržních cen bytových jednotek, jelikož spousta lidí se rozhoduje, zda chce byt či dům a pokud jsou cenové rozdíly opravdu značné, může se většina přiklonit k rozhodnutí pořídit si z ekonomických důvodů raději bytovou jednotku.

#### 4.4 Personální struktura společnosti XY

Na následujícím obrázku je znázorněna organizační struktura společnosti XY.



Obrázek 3 Personální struktura společnosti XY (vlastní zpracování)

## 4.5 PESTLE analýza společnosti XY

Jak již bylo popsáno v teoretické části diplomové práce, PESTLE analýza se zabývá politickým, ekonomickým, sociálním, technologickým, legislativním a v neposlední řadě ekonomickým prostředím firmy.

### 4.5.1 Politické faktory

Politické aspekty jsou pro správné fungování společnosti zásadní, neboť jak vnitrostátní, tak mezinárodní, politické klima, každou firmu výrazně ovlivňuje. V rámci politických faktorů je potřeba rozebrat některé další faktory:

- Aktuální politická situace – v ČR je politická situace momentálně relativně stabilizovaná. Napříč spektrem politických stran, se nenajde žádná, která by se nějakým způsobem nesnažila podporovat stavebnictví, jelikož toto odvětví významně podporuje růst ekonomiky, zaměstnanosti a HDP. Důležité je také zmínit strukturální fondy Evropské unie, které podporují podniky v oblasti veřejné infrastruktury, a dokonce i u výstavby komerčních budov či jiných projektů.
- Aktuální vývoj ve stavebnictví – stavební odvětví bylo kvůli globální hospodářské krizi a následné ekonomické recesi dlouhodobě v útlumu. Tato skutečnost negativně ovlivnila jak všechny stavební společnosti, tak i jejich dodavatele. Společnost XY je na trhu relativně krátce, útlum v oblasti stavebnictví však „na vlastní kůži“ pocítil společník firmy XY, společnost, která je na trhu již značnou dobu a dodává řeziva, kameniva, atd. široké klientele v celém kraji. Zakázky se snížily, poklesl počet odběratelů i dodávané množství stavebních materiálů. Podle statistických údajů se stavebnictví v České republice nacházelo na vrcholu svého rozmachu v letech 2007 a 2008. V následujících letech však veškeré ukazatele nepřetržitě klesaly, tyto ukazatele statistiky stavebnictví a bytové výstavby se nachází docela hluboko pod úrovní bazického roku 2010. Ve srovnání s rokem 2008 klesla stavební produkce v lednu až září 2014 dokonce o 24 %. Na základě statistických údajů však vývoj v prvních třech kvartálech roku 2014 naznačuje pomalou stabilizaci odvětví a mírný růst. Loňský rok tedy přinesl jisté zlepšení, neboť index stavební produkce za leden až září meziletečně vzrostl o 3,9 %, přičemž inženýrské stavitelství vzrostlo o 9,4 %, pozemní stavitelství pak přineslo růst 1,6 %. I když se může zdát, že meziroční nárůst na počátku roku 2014 mohla ovlivnit mírná a teplá zima, souhrnný vývoj tří po sobě následujících kvartálů jasně ukazuje pomalý růst a pravděpodob-

ný konec recese. V první polovině roku 2014 bylo stavebními úřady vydáno cca. 60 000 stavebních povolení, což je oproti roku 2013 za stejné období pokles o 7,8 % a zároveň jde o nejnižší hodnotu tohoto ukazatele od roku 1999.

Tento pokles se týkal všech kategorií výstavby. Hodnota těchto staveb však činila orientačně 192 mld. CZK, což je v porovnání se stejným obdobím předchozího roku růst o 0,1 %. Celkově se na výstavbě nejvíce podílely investice na novou výstavbu (59 %), přičemž jejichž hodnota meziročně klesla o 8,5 %, jelikož činila 114 mld. CZK. Oproti tomu však orientační hodnota stavebních povolení na změny dokončených stavebních děl vzrostla od začátku roku do konce září 2014 v porovnání se stejným obdobím roku předchozího o 16 %, když dosáhla 77,9 mld. CZK. Dosti také dle kategorií výstavby přispěly k růstu orientační hodnosti investice na ostatní stavby, jejich hodnota za leden až září 2014 oproti stejnému období roku 2013 vzrostla o 15,5 %, především však díky změnám dokončených staveb. Nová výstavba podstatných kategorií staveb však meziročně klesla, Pozitivní však byl také růst orientační hodnoty stavebních povolení na bytové budovy, která vzrostla o 3,6 %, a to konkrétně o 4 % u nové výstavby a 2,6 % u změn dokončených budov. Napak ale investice do nebytových budov ve stejném období meziročně klesly o 11,6 %, nejznameněji v nové výstavě, kde poklesly o celých 17 %. Ve srovnání se stejným obdobím roku předchozího klesly také výdaje na stavby na ochranu životního prostředí o 13,8 %, přičemž pokles nastal jak u nové výstavby, tak u změn dokončených staveb. Dle predikcí ředitelů stavebních společností v České republice, bude i v tomto roce pokračovat mírný růst v oblasti stavebnictví, očekává se hodnota růstu okolo 3,3 %. Výrazný růst však momentálně není v dohledu, největším problémem je dle ředitelů firem především nedostatečná příprava na novou výstavbu v oblasti inženýrského stavitelství. V roce 2016 je očekávána obdobná situace na tomto trhu, představitelé firem odhadují růst o 3,7 %. O tom, že v tomto roce nastane mírný růst v oblasti stavebnictví, se shodují ředitelé malých, velkých i středních stavebních firem a také firmy zabývající se jak pozemním, tak inženýrským stavitelstvím. Mírně optimističtější jsou ředitelé velkých společností, z pohledu stavebního zaměření očekávají větší růst společnosti zabývající se inženýrskými stavbami. Jejich predikce je dána na základě přílivu nových, zejména veřejných zakázek, především z oblasti dopravní infrastruktury. Na základě těchto statistických údajů se musí spo-

lečnost rozhodnout, jakým způsobem bude optimalizovat náklady. (czso.cz, © 2014), (czechstav.cz, © 2014)

- Korupce – pro společnost je důležité znát také míru korupce v České republice. Mezinárodní nevládní organizace Transparency International provádí pravidelné srovnání korupce ve veřejném sektoru, prostřednictvím Indexu vnímání korupce. V roce 2014 skončila Česká republika na 53. místě ze 175 sledovaných zemí, v rámci EU pak byla 25 ze 31 států v EU. Dle těchto výsledků lze říci, že ČR se pohybuje zhruba ve středu a odpovídá průměru sledovaných států. Mezi nejčastější problémy patří zneužívání veřejných prostředků zmanipulovanými veřejnými zakázkami či nejrůznějších dotací. Dle ředitele organizace Transparency International je řešením této situace zavedení zákona o financování politických stran, zefektivnění systému zajišťování výnosů z trestné činnosti a daňových úniků, dále zvýšení kontroly firem ve veřejném vlastnictví a v neposlední řadě také vynucení osobní odpovědnosti za pochybení a nehospodárné zacházení s veřejnými financemi. (transparency.cz, © 2014)
- Politický postoj k zahraničnímu obchodu – postoj ČR k obchodování se zahraničím je dlouhodobě na dobré úrovni. ČR je exportní zemí, vláda podporuje zahraniční obchod např. formou kvalitního servisu, pojištění vývozu a zajištěním konkurenceschopného financování.
- Mezinárodní politická situace – společnosti XY se dotýká především dění v EU, jelikož spousta dodavatelů společnosti pochází z těchto zemí. Politická situace v Evropské unii je momentálně stabilní, tudíž firmu nijak neohrožuje.

#### 4.5.2 Ekonomické faktory

Pro společnost XY jsou, stejně jako pro každou jinou firmu, faktory jako fungování ekonomiky, hospodářský růst, míra inflace či měnová stabilita, velmi důležité. Tyto faktory musí společnost XY pravidelně sledovat a vyhodnocovat.

Nejdůležitější ekonomické faktory jsou:

- Míra inflace - v České republice podle ČNB hrozí deflace, což z dlouhodobého hlediska může znamenat i nižší tempo hospodářského růstu. Pro stavební společnost to není ani nejlepší, ale ani kritické.  
Úroková míra – úroková míra je důležitá především pro zájemce o externí financování podnikatelského záměru, či pro zájemce o depozitní vklady. Depozita jsou

momentálně úročena velmi nízkou sazbou, historicky asi nejnižší, což je způsobeno mj. nízkou diskontní sazbou ČNB. Na druhou stranu jsou také nízké úrokové sazby u podnikatelských úvěrů. Pro společnost, zabývající se stavbami rodinných domů, je velmi dobré nízké úročení úvěrů hypotéčních, které je historicky na nejnižších sazbách, pohybujících se již kolem 1,8 % p. a. Tato zpráva je pro společnost velmi příznivá z důvodu vyšší poptávky po nemovitostech, jelikož v současné situaci výhodné vzít si hypotéční úvěr. (czso.cz, © 2014)

Výkonnost české ekonomiky – výkonnost domácí (národní) ekonomiky se obvykle měří pomocí hrubého domácího produktu (HDP), případně hrubého národního produktu (HNP). HDP je nejčastěji používaným ukazatelem výkonnosti ekonomiky. Dle výkonu měřeného pomocí HDP se ČR ještě nevrátila na úroveň roku 2008, před hospodářskou krizí a celosvětovou recesí. Česká republika tak v rámci střední Evropy zaznamenává jeden z nejdelších a kumulativně nejhlubších poklesů výkonu ekonomiky. Tím se také zastavil, či alespoň zpomalil proces reálné konvergence ekonomiky ČR k evropskému průměru. Nejvýznamnějšími položkami, které mají kvůli svému poklesu neblahý vliv na hospodářský výkon ČR, jsou výdaje domácností a vládní výdaje. Do konce roku 2012 snižovala HDP České republiky také slabá poptávka po exportu ČR, čímž se snížila položka čistý export, jež je také zahrnuta ve výpočtu HDP výdajovou metodou. I když díky zlepšující se ekonomické situaci v Evropě došlo ke slabému oživení ekonomiky ČR, udržitelnost tohoto růstu záleží do budoucna především na celkové restrukturalizaci ekonomiky směrem k posílení významu produkce s vysokou přidanou hodnotou. Tato aktivita souvisí převážně s posílením významu inovací. Vliv na tuto restrukturalizaci mohou mít také podniky se zahraničními vlastníky, těchto podniků je nyní na českém trhu mnoho z důvodu rozsáhlého přílivu přímých zahraničních investic v letech 200 až 2005 (jde převážně o finanční, logistické a telekomunikační služby a automobilový průmysl). Jelikož je produkce české ekonomiky vysoce energeticky náročná, je potřeba zintenzivnit výzkum a inovace v ČR. Ve srovnání ČR a průměru EU je energetická náročnost na produkci jednotky HDP České republiky 2,5krát vyšší. Je tedy zapotřebí zvýšit energetickou účinnost výroby a dosahovat vyšších energetických úspor, i když vývoj ukazatele energetické náročnosti ukazuje, že se efektivita transformace primárních energetických zdrojů na výkon ČR zvyšuje, jelikož stále ČR zaostává za evropským průměrem. (czso.cz, © 2014)



- Přístup k finančním zdrojům – jelikož má společnost XY silného společníka, využívá externího financování jen omezeně. V případě potřeby dalších finančních zdrojů lze využít služeb bank, případných investorů, či např. faktoringu.
- Daňové faktory – daň z příjmu právnických osob se nezměnila od roku 2010, ale sazby DPH na stavební materiál se opakovaně zvyšovaly, což je pro firmu značně negativní. Nově je také zavedena povinnost odvádět DPH z prodeje stavebních parcel, jenž byl dosud od daně osvobozen. Zavedení této daně by mělo dopad na celkovou cenu nemovitostí, tudíž i na poptávku po stavbách. Pro stavební společnosti bylo však přínosem zavedení režimu daňové povinnosti roku 2012, která má zamezit daňovým únikům. Nyní tedy DPH odvádí kupující, ne prodejce.
- Směnný kurz – pro společnost XY je důležitý zejména vývoj kurzu CZK/EUR, jenž je po zásahu ČNB v podobě intervence negativní. K případným výkyvům směnného kurzu na devizových trzích může společnost využívat různé deriváty, např. swapové či forwardové obchody, čímž si zajistí hodnotu kurzu v budoucím období.

### 4.5.3 Sociální faktory

Sociální faktory jsou pro společnost XY klíčové, neboť se zabývá výstavbou rodinných domů. Změny v sociálním prostředí se tak mohou promítnout na produkci společnosti. Při analýze sociálních faktorů je potřeba se zabývat především následujícími vlivy:

- Demografické změny společnosti – jedná se o změny v populaci, její věkovou strukturu, pracovní preference či geografické rozložení. Všechny tyto faktory samozřejmě mají vliv na společnost, jelikož se na jejich základě může změnit poptávka po službách, které společnost XY nabízí.

Sociálně-kulturní aspekty – jedná se především o životní úroveň obyvatelstva, která má velký vliv na jejich nákupní rozhodování. Pokud životní úroveň poklesne, sníží se také s nejvyšší pravděpodobností poptávka po nových domech. Na základě statistických údajů, životní úroveň obyvatelstva ČR v porovnání se západní Evropou poklesla. Čisté příjmy domácnosti meziročně od roku 2001 se mírně snižují. Navzdory snižující se životní úrovni ve srovnání s EU, však je životní úroveň vyšší než před deseti lety a dle predikce ministerstva financí začne opět mírně stoupat. (ECHO24.cz, © 2015), (czso.cz, © 2014)

- Rodinné hodnoty obyvatelstva – tyto hodnoty mají na společnost XY samozřejmě také vliv, jelikož mohou ovlivnit nákupní chování zákazníků. Pro společnost to však může mít i pozitivní dopad, neboť i přes snižující se životní úroveň, někteří jedinci raději zaplatí za rodinný dům, než by bydleli v bytovém domě s nižšími náklady.
- Velikost, vývoj a mobilita pracovní síly – je třeba sledovat vývoj nezaměstnanosti v oblasti kolem sídla společnosti, tudíž ve Zlínském kraji, kde se pohybuje počet uchazečů o zaměstnání kolem 28 000. Dlouhodobě je podíl nezaměstnaných ve Zlínském kraji ve srovnání s ČR nižší. Cílovou skupinou při hledání zaměstnanců jsou především středoškolsky a vysokoškolsky vzdělaní adepti. V zájmu společnosti XY jde zejména o profese z oboru stavebnictví, ale také ekonomie. Společnost využívá veřejné zdroje k náboru nových zaměstnanců.

#### 4.5.4 Technologické faktory

Společnost XY je technologickými faktory velmi ovlivňována, neboť ve stavebním odvětví dochází k rychlým inovacím. Pokud má být firma konkurenceschopná, musí na tyto změny neprodleně reagovat. ČR je specifická malou otevřenou ekonomikou, jež je orientována značně průmyslově a zaměřená na export. Dle ekonomické úrovně je ČR řazena mezi země, jejichž hlavní konkurenční výhodou je schopnost firem vyvíjet a zavádět na trh nové produkty, technologické postupy, změny v organizaci práce, nebo např. nové způsoby prodeje. Důležité jsou především následující faktory (rozhovor s architektem společnosti XY):

- Postoj k vědě a výzkumu – společnost momentálně neinvestuje prostředky do vědy a výzkumu, tudíž ji nevznikají další výdaje.
- Rychlost realizace inovací (nových technologií, metod, technik a pracovních postupů) – jde o schopnost a rychlost firmy v případě zavádění nových strojů a zařízení a pracovních postupů pro tato zařízení, které by měly urychlit a zkvalitnit realizaci projektu. Společnost musí neustále sledovat inovace a co nejrychleji je zavádět i u sebe, aby předešla konkurenční výhodě jiných stavebních společností a snižovala náklady.
- Požadavky na technologii na trhu EU – EU klade vysoké požadavky na progresivní nové technologie, které musí společnost dodržet.

#### 4.5.5 Legislativní faktory

Tyto faktory mají na společnost samozřejmě značný vliv. Firmu ovlivňují jak pozitivně, tak negativně. Jde o tyto vlivy (rozhovor s architektem společnosti XY):

- **Zákonné normy** – existence a funkčnost zákonných norem vydaných Českou republikou či Evropskou unií, které společnost musí dodržovat. Pro společnost XY jsou důležité především tyto zákony: zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu, zákon č. 280/1949 Sb., o územním plánování a výstavbě obcí a dále daňové zákony, normy ISO, deregulační zákonná opatření, legislativní omezení (bezpečnost práce, ekologická opatření, právní úprava pracovních podmínek, atd.) V ČR probíhající časté změny zákonů a vyhlášek jsou pro společnost nepříjemným, ale neovlivnitelným jevem, na který musí pružně reagovat.
- **Procesy v územním, stavebním a správním řízení** – tyto procesy jsou v ČR velmi zdoluhavé, pomalé a obtížné, jelikož úřady mají na rozhodnutí v těchto řízeních ze zákona velmi dlouhé lhůty. To působí na společnost značně negativně, není však v jejích schopnostech toto jakýmkoliv způsobem ovlivnit. Problém může nastat již při nákupu stavební parcely a předprojektové přípravě. Tato příprava spočívá v inženýrsko-geologickém průzkumu, případně hydrogeologickém průzkumu. Na základě těchto průzkumů může dojít ke zjištění skutečností, které mohou projekt zpomalit či úplně zastavit.
- **Podmínky zakázkového řízení** – v současné době společnost XY neusiluje o žádnou veřejnou zakázku, do budoucna to však nevyklučuje. Momentálně se situace po stagnaci stavebního trhu zlepšuje a státní správa vypisuje neustále nové zakázky. V roce 2013 došlo k novele zákona o zadávání veřejných zakázek, díky této novele se zvýšil limit pro zveřejňování podlimitních stavebních zakázek ze 3 mil. CZK bez DPH na 6 mil. CZK bez DPH a tím došlo k administrativnímu usnadnění tohoto procesu. Proces výběrového řízení v ČR je zdoluhavý, což s sebou nese zvyšování nákladů s nejistým výsledkem, což je neovlivnitelné společností, jelikož je to umožněno zákonem. Tato nejistota je mimo jiné také faktorem vedoucím k rozhodnutí, proč se společnost momentálně zaměřuje především na menší stavby a rodinné domy.
- **Funkčnost soudů a vymahatelnost práva** – v České republice je soudní proces velmi pomalý, jelikož jsou soudy zahlceny řešenými záležitostmi a chybí jim pružnost a rychlost. Vymahatelnost práva tak není snadná a společnost musí zvážit, zda je pro

ni výhodné, z časového a finančního hlediska, do soudního sporu vůbec vstupovat. Problémem může být zejména vymahatelnost pohledávek.

- Státní regulace – regulace exportu a importu je vliv, který by měl fungovat pozitivně jako státní podpora. Jelikož společnost v současné době podniká pouze v ČR, důležitá je pro ni především regulace importu, neboť její dodavatelé jsou převážně zahraniční. Zatím se žádná regulace společnosti nedotkla.

#### 4.5.6 Ekologické faktory

Ekologické faktory mají na společnost značný vliv, jelikož firma podniká v oboru stavebnictví, jenž je s ekologií silně spjat. Navíc se v současné době celosvětově klade na ekologii velký důraz. Společnost musí dodržovat nejrůznější ekologická opatření, různé normy a limity v oblasti ochrany životního prostředí. Mezi nejdůležitější patří (rozhovor s architektem společnosti XY):

- Nakládání s odpady – každá společnost na trhu musí dodržovat ustanovení o odpadech, ve kterém je upravena manipulace s odpadem a jeho likvidace, jež probíhá v režii oprávněných firem.
- Klimatické a přírodní vlivy – dle klimatických podmínek dané lokality je nutno zvážit využití správné technologie výstavby a správné načasování realizace, aby dodržela smluvní podmínky. Jelikož společnost XY momentálně působí jen v ČR, řídí se převážně jen ročním obdobím, měnícím se počasím a přírodními vlivy.
- Přístup k ochraně životního prostředí – ve stavebnictví je kladen důraz především na používání ekologických materiálů a nízkou energetickou náročnost.

Na základě PESTLE analýzy bylo zjištěno, že nejvíce společnost XY ovlivňují faktory ekonomické, legislativní, politické a sociální. Ostatní faktory ale společnost také musí brát na vědomí.

#### 4.6 Porterův model

Jak již bylo zmíněno v teoretické části diplomové práce, Porterův model analyzuje pět sil, působících na trhu na podnik. Jedná se o konkurenci v odvětví, hrozbu nových konkurentů, substituty, odběratele (zákazníky) a dodavatele.

#### 4.6.1 Konkurence v odvětví (hrozba silné rivality)

Jelikož je analyzovaná společnost na trhu relativně nová, její pozice ještě není moc silná, hrozba konkurence je tím pádem vysoká. Výhodou firmy XY je však její silný společník, který ve stavebním odvětví působí již řadu let. Mezi konkurenty se nachází velké množství firem různých velikostí. Největšími konkurenty jsou však firmy malé a střední velikosti, které usilují o stejné zákazníky jako analyzovaná společnost. Jelikož je stavební trh docela nasycen, neboť firem v tomto sektoru podniká mnoho, snaží se většina z nich při stagnaci trhu využívat různých nástrojů konkurenčního boje, především pak snižování cen, čímž se hrozba vysoké rivality markantně zvyšuje. Stavební společnosti mají vysoké fixní náklady, musí tedy naplňovat své kapacity i s nízkými cenami, aby byly schopny udržet se na trhu. Nabídka na trhu stavebnictví převyšuje poptávku, tím pádem vzniká nedostatek zakázek v oboru a dochází tak někdy ke kooperaci navzájem konkurenčních společností. Je zde velký tlak na snižování cen ze strany konkurentů, v některých případech konkurenční firmy nabízejí své služby za ceny, při kterých uplatňují nulovou marži. Jejich cílem je v tomto případě zvýšení obrátu a zachování plné zaměstnanosti. Tím dochází k znehodnocení cen stavebních služeb, není vyjádřena jejich skutečná hodnota. Někdy také dochází ke spojení konkurentů v sdružení bez právní subjektivity, kdy takoví konkurenti společně soutěží o danou zakázku, jejich potenciální zisk je pak rozdělen podle předem daného poměru. K takovému spojení dochází z toho důvodu, že pro firmy je lepší získat alespoň nějakou část projektu se ziskem, než pracovat pouze za režijní náklady.

#### 4.6.2 Vstup nových konkurentů na trh (hrozba pohyblivosti)

Pro společnost XY je pozitivní fakt, že vstup nových firem do stavebního odvětví není jednoduchý, jelikož je pro tuto činnost nutné mít odbornou způsobilost, zkušenosti, a pro získávání zakázek je důležitá také historie a tradice společnosti v oboru, její finanční stabilita a bonita. Bariéry vstupu do odvětví jsou tedy značné. Nejvýznamnější jsou následující bariéry:

- Úspory z rozsahu – čím větší firma, tím větší úspory z rozsahu často uplatňuje. Společnost XY není firmou výrobní, ale jisté úspory z rozsahu má u fixních nákladů a také u dodavatelských cen.
- Kapitálová náročnost – počáteční náklady na vstup do odvětví stavebnictví jsou velmi vysoké, především pak na provozní kapitál. Pro potenciální nové konkurenty

je z tohoto pohledu trh stavebnictví neatraktivní, zejména pokud nemají dostatek vlastního kapitálu pro financování vstupu na trh.

- Loajalita zákazníků – spousta spokojených zákazníků, pokud se rozhodne pro nový projekt, či koupí hotového domu, „vsadí na jistotu“ a realizuje svůj záměr u společnosti, od které kupoval již v minulosti. Takovíto zákazníci také mohou ovlivnit své okolí, které na základě doporučení také svěří výstavbu, či koupí dům, od prověřené společnosti. Jelikož koupě, či výstavba nového domu je značně finančně náročná, zákazníci preferují prověřené společnosti s historií a dobrými recenzemi, i přes mírně vyšší cenu, než u potenciálních nových firem.
- Přechodové náklady – tyto náklady mohou být pro nové konkurenty vysoké. Stávající společnosti mají se svými dodavateli vybudován dlouholetý vztah a na tomto základě pak lepší ceny, nová firma nemá tak výhodné podmínky jako stálí odběratelé. Společnosti, které jsou na trhu již nějakou dobu a odebírají pravidelně určité množství materiálu od dodavatelů, tak mají bezesporu konkurenční výhodu oproti potenciálním novým konkurentům. Společnost XY má v tomto ohledu opravdu značnou výhodu, jelikož velkou část stavebního materiálu jí dodává její společník, jenž je dlouhodobě velkým dodavatelem stavebních materiálů, kameniva a řeziva ve Zlínském kraji.
- Výhody stávajících podniků nezávislé na rozsahu – jde o další výhody stávajících firem, které mohou být vnímány potenciálními novými konkurenty jako bariéry při vstupu na stavební trh. Výhodou společnosti XY je především vlastní stavební systém, který jiné společnosti nemohou využívat. Analyzovaná firma se tak stala jedinečnou ve svém okolí. Další výhodou je bonita a finanční stabilita společnosti, což je podstatný předpoklad pro možnost získání bankovních úvěrů, které mohou být důležité pro realizaci některých zakázek, jelikož stavební trh se vyznačuje vysokou kapitálovou náročností.

#### 4.6.3 Substituty (hrozba zastupitelnosti)

Na trhu je spousta stavebních firem, které mohou nabízet podobné produkty a služby, společnost XY má nespornou výhodu ve vlastní stavební technologii, kterou nemůže nabídnout žádná jiná firma na trhu.

#### 4.6.4 Zákazníci (vyjednávací síla odběratelů)

Odběratelé (zákazníci) jsou převážně fyzické osoby, žijící v ČR (rodiny, páry, jednotlivci), firemní zákazníci se obrací na společnost také, ale procentuálně zauímají v portfoliu analyzované firmy malý podíl. Vyjednávací síla odběratelů je však v oboru stavebnictví silná, tuto sílu navíc posilují následující vlivy:

- Produkty a služby ve stavebnictví, které zákazník nakupuje, jsou vysoce nákladné, přičemž velmi často musí zákazníci z řad fyzických osob čerpat nějakou formu hypotéčního úvěru, tím pádem tvoří splátka domu vysokou část měsíčních nákladů zákazníků. Tím je vytvářen tlak na nízkou cenu díla, jehož odběratelé vyžadují vyšší kvalitu a více přidružených služeb, staví konkurenty proti sobě, čímž se snižuje zisk stavebních firem na trhu. Neustálý tlak na ceny a jejich následné snižování představuje pro společnost XY hrozbu. Ne každý klient si je však vědom toho, že nejnižší cena díla nemusí být odrazem kvality, neboť často vede k nahrazování kvalitních materiálů méně kvalitními, aby se ušetřilo na nákladech a tím došlo k dodržení smluvní ceny. V případě veřejných zakázek je pak navíc cena víceprací omezena zákonem, navýšení může být maximálně o 30 % ze smluvní ceny.
- Přechodové náklady – u běžných typů staveb jsou přechodové náklady odběratelů nízké. Stavby, které jsou tvořeny složitými technologickými celky, u kterých by bylo složité a nákladné měnit dodavatele, společnost XY neprodukuje, tudíž tento faktor firmu neovlivňuje.

#### 4.6.5 Dodavatelé (vyjednávací síla dodavatelů)

Společnost XY má navázanou dlouhodobou spolupráci s dodavateli, od kterých pravidelně odebírá materiál. Jedním z dodavatelů je také její společník, od kterého odebírá materiál s nulovou marží. Zaměstnanci, zodpovědní za nákup materiálu, však neustále porovnávají ceny na evropských trzích, a pokud se jedná o nějakou větší zakázku, udělají vlastní výběrové řízení na dodavatele konkrétních druhů materiálu. Společnost XY vytvořila databázi dodavatelů, která se může průběžně doplňovat a dá se třídit dle typu nabízené služby, materiálu, ceny, lokalitou, kvalitou, atd. Ve stavebnictví může být síla dodavatelů jak velmi silná, tak téměř nulová, záleží na typu stavby. V případě výstavby běžných občanských staveb, jež jsou nejčastějším typem staveb společnosti XY, je vyjednávací síla dodavatelů na velmi nízké úrovni. Opačná situace by nastala u složitějších, např. průmyslových sta-

veb, jelikož dodavatelů na daném trhu je málo, přičemž nabízejí úzce specializovanou výrobu.



## 5 PROJEKT VÝSTAVBY RODINNÝCH DOMŮ

Při rozhovoru se zaměstnanci analyzované společnosti, jsem se rozhodla, že zpracuji projekt výstavby pěti různých typových domů, po kterých je největší poptávka a jež prozatím nejsou v portfoliu společnosti. Do budoucna však bude zapotřebí projekt takovýchto domů zpracovat a zařadit do nabídky, především z důvodu konkurenceschopnosti společnosti XY. Po dohodě s jednateli bude zpracována nákladová, riziková a časová analýza výstavby těchto typových domů. Údaje, potřebné pro zpracování těchto analýz, jsem získala na základě rozhovoru s architektem společnosti, který odhadl doby zpracování, rizika, a také náklady na jednotlivé typové domy. Na základě výsledků analýzy se jednatelé rozhodnou, zda projekt zahrnou do svého portfolia nabízených staveb. Pro představu, jak by měl dům vypadat, jsou v příloze obrázky takovýchto typů domů.

### 5.1 Nákladová, riziková a časová analýza vybraných typů domů

Na základě polostandardizovaného rozhovoru se zaměstnancem společnosti XY, jsem vybrala pět typových domů, pro které následně provedu nákladovou, rizikovou a časovou analýzu. Tyto domy byly vybrány pro podnikatelský záměr společnosti XY z toho důvodu, že po jejich výstavbě byla dlouhodobě velká poptávka od zákazníků, nicméně dosud nedošlo k realizaci záměru. Je potřeba nejprve tento projekt podrobit analýze, díky které se analyzovaná firma může rozhodnout, zda se jí vyplatí jej realizovat.

#### 5.1.1 Typový dům č. 1

Asi největší poptávka u společnosti XY je po jednopatrovém bungalovu ve tvaru L s klasickou sedlovou střechou. Užiténá plocha bude cca 90 m<sup>2</sup>, dispozice bydlení je 4+kk. Tento typ domu analyzovaná firma však dosud nemá v nabídce. Proto bude provedena nákladová, časová a riziková analýza, aby bylo možno v co nejkratší době projekt nabízet klientům. Jelikož je tento typ domu obecně velmi oblíbeným, lze očekávat celkové zvýšení poptávky po produktech a službách společnosti XY.

#### Časová analýza projektu typového domu č. 1

Projekt na výstavbu typového domu č. 1 byl rozdělen na 11 činností, jež na sebe navazují a jsou označeny písmeny, jdoucími po sobě dle abecedy. Doba trvání těchto činností je zobrazena ve dnech.

Projekt po dohodě s klienty začíná vyhodnocením lokality z hlediska daného projektu, což zabere cca jeden týden. Jedná se o to, zda daný stavební pozemek splňuje podmínky pro výstavbu typového domu. Poté se na základě tohoto vyhodnocení a přání zákazníka upraví projektová dokumentace, tato činnost trvá zpravidla 20 dní. Dalším nutným krokem je vyřízení územního řízení a stavebního povolení, aby bylo možno začít se stavbou. Vydání povolení je časově náročné a dle odhadu architekta společnosti XY může trvat zhruba 90 dní. Po vydání stavebního povolení následuje proces sejmutí ornice a výkopových prací, které zabere 3 dny. Pátým krokem je položení základové konstrukce, ležaté kanalizace a instalace přípojek. Tato činnost trvá 7 dní. Následuje samotná hrubá stavba, jež by měla být hotova za 5 dní, jelikož je dům stavěn z bloků. Další, časově náročnou činností, která zabere 42 dní, je provedení elektroinstalací a slaboproudu, rozvody vody, topení, plynu, atp. Dále se pokračuje provedením omítek a potěrů, což u tohoto typového domu zabere 2 týdny. Poté musí proběhnout dokončení finálních povrchů, např. pokládka podlah, obkládů, dlažeb, kompletace zařizovacích předmětů, tyto činnosti trvají 30 dní. Následně je nutné upravit komunikaci a zpevněné plochy, což zabere 14 dní. Posledním krokem stavby jsou terénní a sadové úpravy, které trvají zhruba také 14 dní.

Časová analýza byla provedena pomocí programu WinQSB, konkrétně analýzou CPM. V síťovém grafu je zobrazena kritická cesta projektu a jeho průběh. Analýza vychází z tabulky č. 2

Výsledkem CPM je zjištění, že existuje pouze jedna kritická cesta, která ukazuje nejkratší možnou dobu realizace projektu v délce 246 dní.

*Tabulka 2 Časová analýza typového domu č. 1 (vlastní zpracování)*

	Činnost	Doba trvání činnosti (dny)	Předchozí činnost
<b>A</b>	Vyhodnocení lokality z hlediska daného projektu	7	-
<b>B</b>	Úprava projektové dokumentace dle potřeb zákazníka	20	<b>A</b>
<b>C</b>	Vyřízení územního	90	<b>B</b>

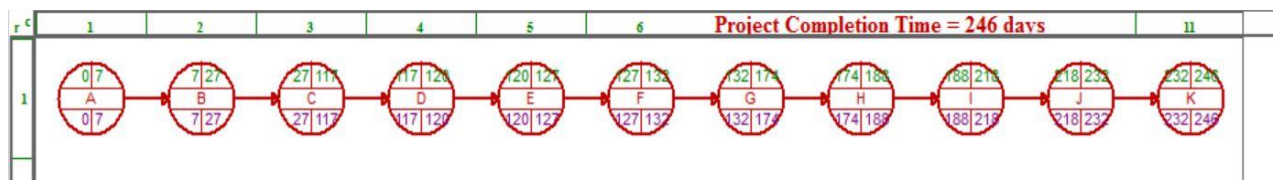
	řízení a stavebního povolení		
<b>D</b>	Sejmutí ornice a výkopové práce	3	<b>C</b>
<b>E</b>	Základové konstrukce, položení ležaté kanalizace, přípojky	7	<b>D</b>
<b>F</b>	Hrubá stavba (hlavní stavební práce)	5	<b>E</b>
<b>G</b>	Provedení elektroinstalací a slaboproudu, rozvody vody, topení, plynu, atp.	42	<b>F</b>
<b>H</b>	Provedení omítek a potěrů	14	<b>G</b>
<b>I</b>	Dokončení finálních povrchů, např. pokládka podlah, obkladů, dlažeb, kompletace zařizovacích předmětů	30	<b>H</b>
<b>J</b>	Komunikace a zpevněné plochy	14	<b>I</b>
<b>K</b>	Terénní a sadové úpravy	14	<b>J</b>

Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',')	Normal Time
1	A		7
2	B	A	20
3	C	B	90
4	D	C	3
5	E	D	7
6	F	E	5
7	G	F	42
8	H	G	14
9	I	H	30
10	J	I	14
11	K	J	14

Obrázek 4 Činnosti při stavbě typového domu č. 1 (vlastní zpracování)

04-17-2015 09:39:47	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	7	0	7	0	7	0
2	B	Yes	20	7	27	7	27	0
3	C	Yes	90	27	117	27	117	0
4	D	Yes	3	117	120	117	120	0
5	E	Yes	7	120	127	120	127	0
6	F	Yes	5	127	132	127	132	0
7	G	Yes	42	132	174	132	174	0
8	H	Yes	14	174	188	174	188	0
9	I	Yes	30	188	218	188	218	0
10	J	Yes	14	218	232	218	232	0
11	K	Yes	14	232	246	232	246	0
	Project	Completion Time	=	246	days			
	Number of	Critical Path(s)	=	1				

Obrázek 5 Časová náročnost (vlastní zpracování)



Obrázek 6 Síťový graf (vlastní zpracování)

### Riziková analýza stavby typového domu č. 1

Na základě polostandardizovaného rozhovoru s architektem, který pro společnost projektoval stávající typové domy, byla sestavena tabulka rizik, jež mohou nastat při stavbě do-

mu, jejich pravděpodobnost, vliv, výsledek a opatření. Rizikovou analýzu je nutno zpracovat před zahájením jakéhokoli projektu, především z důvodu eliminace možných rizik.

*Tabulka 3 Tabulka rizik typového domu č. 1 (vlastní zpracování)*

Riziko	Pravděpodobnost	Vliv rizika	Výsledek	Opatření
Nepřízeň počasí	0,5	0,02	0,01	Sledování předpovědi
Zdražení materiálu a práce	0,9	0,05	0,045	Předzásobení, pracovní smlouvy
Zdražení pohonných hmot	0,8	0,05	0,04	Rámcová smlouva s dodavatelem PHM
Rizika plynoucí ze strany klienta	0,05	0,9	0,045	Smluvní opatření
Změna politicko-ekonomické situace (legislativní změny)	0,03	0,2	0,006	Sledování aktuálního dění na politické scéně

- nízké riziko: 0-0,02
- střední riziko: 0,02-0,04
- vysoké riziko: 0,045 a více

Vysoce rizikové je zdražení materiálu a práce. Zvýšení ceny materiálu lze eliminovat předzásobením a vlastní výrobou meziproductů. Společnost XY si sama vyrábí bloky pro stavby domů. Zdražení práce je řešeno pracovními smlouvami, tudíž smlouvanou cenou práce. Dalším značným rizikem jsou rizika plynoucí ze strany klienta, čímž je myšleno např. nezaplacení dohodnuté částky v daném termínu, případně odstoupení od smlouvy. Snahou společnosti je toto riziko snižovat smluvními opatřeními, např. Smlouvou o dílo, atd. Dalším opatřením je stanovení a splacení zálohy klientem před započítáním výroby stavebních bloků.

Středně vysokým rizikem je zdražení pohonných hmot. Toto riziko lze eliminovat rámcovou smlouvou s dodavatelem pohonných hmot, který společnosti XY poskytne množstevní slevu.

Nízkými riziky jsou nepřízeň počasí a změna politicko-ekonomické situace. Tato rizika nelze úspěšně aktivně eliminovat. Nejlepším řešením je sledování předpovědi počasí a plánování stavby v souladu s předpovědí. Co se týká politicko-ekonomické situace a legislativních změn, nejlepší je opět sledování aktuálního dění a příprava na tyto změny s předstihem.

### Nákladová analýza projektu typového domu č. 1

Jak je již popsáno v časové analýze, tento projekt byl rozdělen na 11 činností. V tabulce Tab. 3 jsou vepsány informace o celkových nákladech na každou jednotlivou činnost v procesu stavby domu. Společnost XY se snaží o snižování nákladů, ovšem při zachování stávající kvality materiálu i práce. Dalšími náklady na projekt je zpracování architektonického návrhu domu a zavedení výroby stavebních bloků. Manažer společnosti tyto jednorázové náklady odhadl na 300 000 CZK na každý typový dům.

*Tabulka 4 Náklady na stavbu typového domu č. 1 (vlastní zpracování)*

Činnost	Celkové náklady na činnost
Vyhodnocení lokality z hlediska daného projektu	50 000
Úprava projektové dokumentace dle potřeb zákazníka	50 000
vyřízení územního řízení a stavebního povolení	15 000
Sejmutí ornice a výkopové práce	30 000
Základové konstrukce, položení ležaté kanalizace, přípojky	200 000
Hrubá stavba (hlavní stavební práce)	1000 000
Provedení elektroinstalací a slaboproudu, rozvody vody, topení, plynu, atp.	450 000

Provedení omítek a potěrů	100 000+100 000
Dokončení finálních povrchů, např. pokládka podlah, obkladů, dlažeb, kompletace zařizovacích předmětů	300 000
Komunikace a zpevněné plochy	80 000
Terénní a sadové úpravy	70 000
<b>Náklady celkem</b>	<b>2 445 000</b>

### 5.1.2 Typový dům č. 2

Dalším domem, po kterém je u společnosti XY vysoká poptávka, je klasický dvoupatrový dům ve tvaru krychle, s rovnou střechou. Jedná se o typ baťovského domku, jehož podlahová výměra je 100 m<sup>2</sup>.

#### Časová analýza typového domu č. 2

Stejně jako u typového domu č. 1, byla vytvořena tabulka, ve které jsou popsány jednotlivé, za sebou jdoucí procesy, ve druhém sloupci tabulky je pak vyjádřeno množství času ve dnech, které je zapotřebí pro vykonání těchto činností.

Stejně jako u typového domu č. 1, projekt začíná vyhodnocením lokality z hlediska daného projektu, což zabere cca jeden týden. Poté se na základě tohoto vyhodnocení a přání zákazníka upraví projektová dokumentace, tato činnost trvá zpravidla 20 dní. Dalším nutným krokem je vyřízení územního řízení a stavebního povolení, aby bylo možno začít se stavbou. Vydání povolení pro všechny typové domy z projekty dle odhadu architekta společnosti XY může trvat zhruba 90 dní. Po vydání stavebního povolení následuje proces sejmutí ornice a výkopových prací, které zabere 3 dny. Pátým krokem je položení základové konstrukce, ležaté kanalizace a instalace přípojek. Tato činnost trvá opět 7 dní. Následuje samotná hrubá stavba, jež by měla být hotova za 10 dní, neboť je dům dvoupatrový. Další, činností, která zabere 60 dní, je provedení elektroinstalací a slaboproudu, rozvody vody, topení, plynu, atp. Dále se pokračuje provedením omítek a potěrů, což u tohoto typového domu zabere 20 dní. Dokončení finálních povrchů, např. pokládka podlah, obkladů, dlažeb, kompletace zařizovacích předmětů trvá 45 dní. Následně je nutné upravit komunikaci a zpevněné plochy, což zabere 14 dní. Posledním krokem stavby jsou terénní a sadové úpravy, které trvají zhruba 14 dní.

Časová analýza byla provedena pomocí programu WinQSB, konkrétně analýzou CPM. V síťovém grafu je zobrazena kritická cesta projektu a jeho průběh. Analýza vychází z tabulky č. 5

Výsledkem CPM je zjištění, že existuje pouze jedna kritická cesta, která ukazuje nejkratší možnou dobu realizace projektu v délce 290 dní.

*Tabulka 5 Časová analýza typového domu č. 5 (vlastní zpracování)*

	<b>Činnost</b>	<b>Doba trvání činnosti (dny)</b>	<b>Předchozí činnost</b>
<b>A</b>	Vyhodnocení lokality z hlediska daného projektu	7	-
<b>B</b>	Úprava projektové dokumentace dle potřeb zákazníka	20	<b>A</b>
<b>C</b>	vyřízení územního řízení a stavebního povolení	90	<b>B</b>
<b>D</b>	Sejmutí ornice a výkopové práce	3	<b>C</b>
<b>E</b>	Základové konstrukce, položení ležaté kanalizace, přípojky	7	<b>D</b>
<b>F</b>	Hrubá stavba (hlavní stavební práce)	10	<b>E</b>
<b>G</b>	Provedení elektroinstalací a slaboproudu, rozvody vody, topení, plynu, atp.	60	<b>F</b>



<b>H</b>	Provedení omítek a potěrů	20	<b>G</b>
<b>I</b>	Dokončení finálních povrchů, např. pokládka podlah, obkladů, dlažeb, kompletace zařizovacích předmětů	45	<b>H</b>
<b>J</b>	Komunikace a zpevněné plochy	14	<b>I</b>
<b>K</b>	Terénní a sadové úpravy	14	<b>J</b>

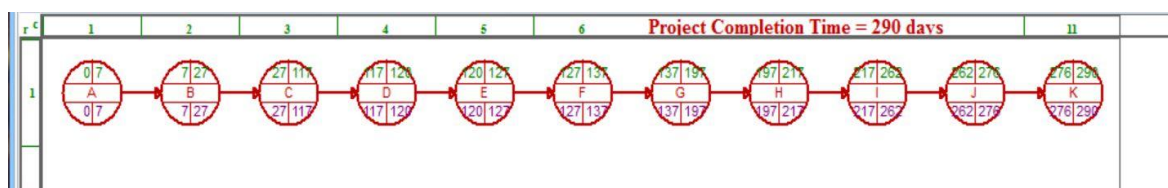
Tab. 4 Časová analýza typového domu č. 2 (vlastní zpracování)

Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',')	Normal Time
1	A		7
2	B	A	20
3	C	B	90
4	D	C	3
5	E	D	7
6	F	E	10
7	G	F	60
8	H	G	20
9	I	H	45
10	J	I	14
11	K	J	14

Obrázek 7 Činnosti při stavbě typového domu č. 2 (vlastní zpracování)

04-17-2015 09:45:40	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	7	0	7	0	7	0
2	B	Yes	20	7	27	7	27	0
3	C	Yes	90	27	117	27	117	0
4	D	Yes	3	117	120	117	120	0
5	E	Yes	7	120	127	120	127	0
6	F	Yes	10	127	137	127	137	0
7	G	Yes	60	137	197	137	197	0
8	H	Yes	20	197	217	197	217	0
9	I	Yes	45	217	262	217	262	0
10	J	Yes	14	262	276	262	276	0
11	K	Yes	14	276	290	276	290	0
	Project Completion Time	=	290	days				
	Number of Critical Path(s)	=	1					

Obrázek 8 Časová náročnost (vlastní zpracování)



Obrázek 9 Síťový graf (vlastní zpracování)

Doba trvání jednotlivých činností se u typového domu č. 2 liší oproti typovému domu č. 1 jen nepatrně, zvýšilo se množství času na některé činnosti z toho důvodu, že dům je dvoupatrový, a má sice menší zastavěnou plochu, nicméně užitná plocha je cca o 30% větší.

### Riziková analýza typového domu č. 2

Riziková analýza je téměř totožná s rizikovou analýzou typového domu č. 1. U staveb všeobecně existují stejná rizika, proto tato analýza je stejná u všech typových domů v této diplomové práci.

Tabulka 6 Rizika při stavbě typového domu č. 2 (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost	Vliv rizika	Výsledek	Opatření
Nepřízeň počasí	0,5	0,02	0,01	Sledování předpovědi
Zdražení materiálu a práce	0,9	0,07	0,063	Předzásobení, pracovní smlouvy

<b>Zdražení pohonných hmot</b>	0,8	0,06	0,048	Rámcová smlouva s dodavatelem PHM
<b>Rizika plynoucí ze strany klienta</b>	0,05	0,9	0,045	Smluvní opatření
<b>Změna politicko-ekonomické situace (legislativní změny)</b>	0,03	0,22	0,0066	Sledování aktuálního dění na politické scéně

- nízké riziko: 0-0,02
- střední riziko: 0,02-0,04
- vysoké riziko: 0,045 a více

Vysoce rizikové je zdražení materiálu a práce. Dalším značným rizikem jsou rizika plynoucí ze strany klienta, čímž je myšleno např. nezaplacení dohodnuté částky v daném termínu, případně odstoupení od smlouvy. Posledním vysokým rizikem je zdražení pohonných hmot.

Nízkými riziky jsou nepřízeň počasí a změna politicko-ekonomické situace.

Eliminace všech možných rizik je popsána u rizikové analýzy typového domu č. 1, jelikož je u všech typových domů stejná.

### **Nákladová analýza typového domu č. 2**

Nákladová analýza je jiná u každého typového domu, jelikož jednotlivé náklady se liší na základě odlišnosti domů, jejich velikosti, technické složitosti, dostupnosti terénu, atp. Náklady na stavbu typového domu č. 2 jsou popsány v tabulce. Náklady se zavedením projektu do portfolia jsou odhadovány, stejně jako u jiných typových domů, na 500 000 CZK.

*Tabulka 7 Náklady na stavbu typového domu č. 2 (vlastní zpracování)*

<b>Činnost</b>	<b>Celkové náklady na činnost</b>
Vyhodnocení lokality z hlediska daného projektu	50 000

Úprava projektové dokumentace dle potřeb zákazníka	55 000
Vyřízení územního řízení a stavebního povolení	15 000
Sejmutí ornice a výkopové práce	30 000
Základové konstrukce, položení ležaté kanalizace, přípojky	170 000
Hrubá stavba (hlavní stavební práce)	1250 000
Provedení elektroinstalací a slaboproudu, rozvody vody, topení, plynu, atp.	550 000
Provedení omítek a potěrů	130 000+130 000
Dokončení finálních povrchů, např. pokládka podlah, obkladů, dlažeb, kompletace zařizovacích předmětů	450 000
Komunikace a zpevněné plochy	80 000
Terénní a sadové úpravy	70 000
<b>Náklady celkem</b>	<b>2 980 000</b>

### 5.1.3 Typový dům č. 3

Dalším, velice vyhledávaným typem domu je dvoupatrový bungalov, přičemž druhé patro je podkrovní, střecha opět klasická, z tašek. Dispozice domu je 5+kk, užitná plocha 90 m<sup>2</sup>.

#### Časová analýza typového domu č. 3

Pro časovou analýzu tohoto domu byla opět vytvořena tabulka 8, kde jsou popsány jednotlivé činnosti a doba jejich trvání.

Projekt po dohodě s klienty začíná vyhodnocením lokality z hlediska daného projektu, což zabere cca jeden týden. Dále se na základě tohoto vyhodnocení a přání zákazníka upraví projektová dokumentace, tato činnost trvá zpravidla 20 dní. Dalším nutným krokem je vyřízení územního řízení a stavebního povolení, aby bylo možno začít se stavbou. Vydání povolení je časově náročné a může trvat zhruba 90 dní. Po vydání stavebního povolení následuje proces sejmutí ornice a výkopových prací, které zabere 3 dny. Pátým krokem je

položení základové konstrukce, ležaté kanalizace a instalace přípojek. Tato činnost trvá 7 dní. Hrubá stavba by měla být hotova za 10 dní. Dalšími činnostmi jsou provedení elektroinstalací a slaboproudu, rozvody vody, topení, plynu, atp., které zaberou 55 dní. Dále se pokračuje provedením omítek a potěrů, což u tohoto typového domu zabere 18 dní. Následně musí proběhnout dokončení finálních povrchů, např. pokládka podlah, obkladů, dlažeb, kompletace zařizovacích předmětů, tyto činnosti trvají 41 dní. Poté je nutné upravit komunikaci a zpevněné plochy, což zabere 14 dní. Posledním krokem stavby jsou terénní a sadové úpravy, které trvají zhruba také 14 dní.

Časová analýza byla provedena pomocí programu WinQSB, konkrétně analýzou CPM. V síťovém grafu je zobrazena kritická cesta projektu a jeho průběh. Analýza vychází z tabulky č. 8.

Výsledkem CPM je zjištění, že existuje pouze jedna kritická cesta, která ukazuje nejkratší možnou dobu realizace projektu v délce 279 dní.

*Tabulka 8 Časová analýza typového domu č. 3 (vlastní zpracování)*

	Činnost	Doba trvání činnosti (dny)	Předchozí činnost
<b>A</b>	Vyhodnocení lokality z hlediska daného projektu	7	-
<b>B</b>	Úprava projektové dokumentace dle potřeb zákazníka	20	<b>A</b>
<b>C</b>	vyřízení územního řízení a stavebního povolení	90	<b>B</b>
<b>D</b>	Sejmutí ornice a výkopové práce	3	<b>C</b>
<b>E</b>	Základové konstrukce, položení ležaté kanalizace,	7	<b>D</b>

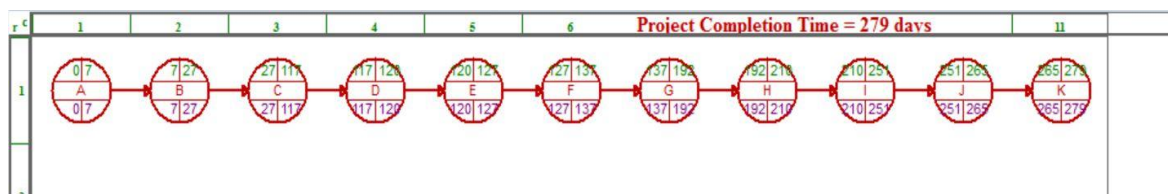
	přípojky		
<b>F</b>	Hrubá stavba (hlavní stavební práce)	10	<b>E</b>
<b>G</b>	Provedení elektroinstalací a slaboproudu, rozvody vody, topení, plynu, atp.	55	<b>F</b>
<b>H</b>	Provedení omítek a potěrů	18	<b>G</b>
<b>I</b>	Dokončení finálních povrchů, např. pokládka podlah, obkladů, dlažeb, kompletace zařizovacích předmětů	41	<b>H</b>
<b>J</b>	Komunikace a zpevněné plochy	14	<b>I</b>
<b>K</b>	Terénní a sadové úpravy	14	<b>J</b>

Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',')	Normal Time
1	A		7
2	B	A	20
3	C	B	90
4	D	C	3
5	E	D	7
6	F	E	10
7	G	F	55
8	H	G	18
9	I	H	41
10	J	I	14
11	K	J	14

Obrázek 10 Činnosti při stavbě typového domu č. 3  
(vlastní zpracování)

04-17-2015 09:53:38	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	7	0	7	0	7	0
2	B	Yes	20	7	27	7	27	0
3	C	Yes	90	27	117	27	117	0
4	D	Yes	3	117	120	117	120	0
5	E	Yes	7	120	127	120	127	0
6	F	Yes	10	127	137	127	137	0
7	G	Yes	55	137	192	137	192	0
8	H	Yes	18	192	210	192	210	0
9	I	Yes	41	210	251	210	251	0
10	J	Yes	14	251	265	251	265	0
11	K	Yes	14	265	279	265	279	0
	Project	Completion	Time	=	279	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	1			

Obrázek 11 Časová náročnost (vlastní zpracování)



Obrázek 12 Síťový graf (vlastní zpracování)

Doba trvání jednotlivých činností se u typového domu č. 3 je o něco větší, než u typového domu č. 1, neboť je o patro vyšší, tím pádem se zvětšila i užitná plocha a celková výměra podlah, stěn, atp.

### Riziková analýza typového domu č. 3

Riziková analýza typového domu č. 3 je opět téměř totožná s rizikovou analýzou typového domu č. 1.

Tabulka 9 Rizika při stavbě typového domu č. 3 (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost	Vliv rizika	Výsledek	Opatření
Nepřízeň počasí	0,5	0,017	0,0085	Sledování předpovědi
Zdražení materiálu a práce	0,9	0,08	0,072	Předzásobení, pracovní smlouvy

<b>Zdražení pohonných hmot</b>	0,8	0,06	0,048	Rámcová smlouva s dodavatelem PHM
<b>Rizika plynoucí ze strany klienta</b>	0,05	0,9	0,045	Smluvní opatření
<b>Změna politicko-ekonomické situace (legislativní změny)</b>	0,03	0,22	0,0066	Sledování aktuálního dění na politické scéně

- nízké riziko: 0-0,02
- střední riziko: 0,02-0,04
- vysoké riziko: 0,045 a více

Vysoce rizikové je zdražení materiálu a práce. Dalším značným rizikem jsou rizika plynoucí ze strany klienta, čímž je myšleno např. nezaplacení dohodnuté částky v daném termínu, případně odstoupení od smlouvy. Posledním vysokým rizikem je zdražení pohonných hmot.

Nízkými riziky jsou nepřízeň počasí a změna politicko-ekonomické situace.

Eliminace všech možných rizik je popsána u rizikové analýzy typového domu č. 1, jelikož je u všech typových domů stejná.

### **Nákladová analýza typového domu č. 3**

Náklady na výstavbu typového domu č. 3 jsou samozřejmě o něco vyšší, než na projekt typového domu č. 1, jelikož se jedná o dům dvoupatrový. Oproti domu č. 2 se náklady liší jen nepatrně. Poněvadž má dům č. 3 nižší podlahovou výměru (podkrovní), než dům č. 2, jsou náklady o něco nižší. U činností typu komunikace a zpevněné plochy a terénní a sádkové úpravy se jedná o průměrnou cenu, přičemž záleží především na velikosti pozemku pro úpravy a samozřejmě také na potřebách klienta. Náklady na zavedení projektu do praxe jsou opět cca 500 000 CZK.



Tabulka 10 Náklady na stavbu typového domu č. 3 (vlastní zpracování)

Činnost	Celkové náklady na činnost
Vyhodnocení lokality z hlediska daného projektu	50 000
Úprava projektové dokumentace dle potřeb zákazníka	55 000
Vyřízení územního řízení a stavebního povolení	15 000
Sejmutí ornice a výkopové práce	30 000
Základové konstrukce, položení ležaté kanalizace, přípojky	170 000
Hrubá stavba (hlavní stavební práce)	1230 000
Provedení elektroinstalací a slaboproudu, rozvody vody, topení, plynu, atp.	530 000
Provedení omítek a potěrů	120 000+120 000
Dokončení finálních povrchů, např. pokládka podlah, obkladů, dlažeb, kompletace zařizovacích předmětů	420 000
Komunikace a zpevněné plochy	80 000
Terénní a sadové úpravy	70 000
<b>Náklady celkem</b>	<b>2 890 000</b>

#### 5.1.4 Typový dům č. 4

Dalším, velice vyhledávaným typem domu je klasický rodinný dvoupatrový dům, se sedlovou střechou, který je typickou součástí českých vesnic a malých měst. Dispozice domu je 5+kk, obytná plocha cca. 120 m<sup>2</sup>.

#### Časová analýza typového domu č. 4

Pro časovou analýzu typového domu č. 4 byla vytvořena tabulka, kde jsou popsány jednotlivé činnosti a doba jejich trvání.

Projekt po dohodě s klienty začíná vyhodnocením lokality z hlediska daného projektu, což zabere jeden týden. Dále se na základě tohoto vyhodnocení a přání zákazníka upraví projektová dokumentace, tato činnost trvá zpravidla 20 dní. Dalším nutným krokem je vyřízení územního řízení a stavebního povolení, aby bylo možno začít se stavbou. Vydání povolení trvá 90 dní. Po vydání stavebního povolení následuje proces sejmutí ornice a výkopových prací, které zabere 3 dny. Dalším krokem je položení základové konstrukce, ležaté kanalizace a instalace přípojek, přičemž tato činnost zabere 7 dní. Hrubá stavba typového domu č. 4 trvá 11 dní. Další činností, která zabere 58 dní, je provedení elektroinstalací a slaboproudu, rozvody vody, topení, plynu, atp. Dále se pokračuje provedením omítek a potěrů, což u tohoto typového domu zabere 19 dní. Následné dokončení finálních povrchů, jako je. pokládka podlah, obkladů, dlažeb, kompletace zařizovacích předmětů trvá 44 dní. Následně je nutné upravit komunikaci a zpevněné plochy, což zabere 14 dní. Posledním krokem stavby jsou terénní a sadové úpravy, které trvají zhruba také 14 dní.

Časová analýza byla provedena pomocí programu WinQSB, konkrétně analýzou CPM. V síťovém grafu je zobrazena kritická cesta projektu a jeho průběh. Analýza vychází z tabulky č. 11

Výsledkem CPM je zjištění, že existuje pouze jedna kritická cesta, která ukazuje nejkratší možnou dobu realizace projektu v délce 287 dní.

*Tabulka 11 Časová analýza typového domu č. 4 (vlastní zpracování)*

	Činnost	Doba trvání činnosti (dny)	Předchozí činnost
<b>A</b>	Vyhodnocení lokality z hlediska daného projektu	7	-
<b>B</b>	Úprava projektové dokumentace dle potřeb zákazníka	20	<b>A</b>
<b>C</b>	vyřízení územního řízení a stavebního povolení	90	<b>B</b>

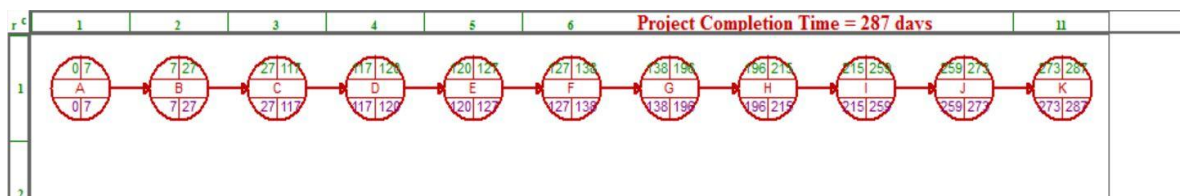
<b>D</b>	Sejmutí ornice a výkopové práce	3	<b>C</b>
<b>E</b>	Základové konstrukce, položení ležaté kanalizace, přípojky	7	<b>D</b>
<b>F</b>	Hrubá stavba (hlavní stavební práce)	11	<b>E</b>
<b>G</b>	Provedení elektroinstalací a slaboproudu, rozvody vody, topení, plynu, atp.	58	<b>F</b>
<b>H</b>	Provedení omítek a potěrů	19	<b>G</b>
<b>I</b>	Dokončení finálních povrchů, např. pokládka podlah, obkladů, dlažeb, kompletace zařizovacích předmětů	44	<b>H</b>
<b>J</b>	Komunikace a zpevněné plochy	14	<b>I</b>
<b>K</b>	Terénní a sadové úpravy	14	<b>J</b>

Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',')	Normal Time
1	A		7
2	B	A	20
3	C	B	90
4	D	C	3
5	E	D	7
6	F	E	11
7	G	F	58
8	H	G	19
9	I	H	44
10	J	I	14
11	K	J	14

Obrázek 13 Činnosti při stavbě typového domu č. 4 (vlastní zpracování)

04-17-2015 09:58:38	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	7	0	7	0	7	0
2	B	Yes	20	7	27	7	27	0
3	C	Yes	90	27	117	27	117	0
4	D	Yes	3	117	120	117	120	0
5	E	Yes	7	120	127	120	127	0
6	F	Yes	11	127	138	127	138	0
7	G	Yes	58	138	196	138	196	0
8	H	Yes	19	196	215	196	215	0
9	I	Yes	44	215	259	215	259	0
10	J	Yes	14	259	273	259	273	0
11	K	Yes	14	273	287	273	287	0
	Project Completion Time	=	287	days				
	Number of Critical Path(s)	=	1					

Obrázek 14 Časová náročnost (vlastní zpracování)



Obrázek 15 Síťový graf (vlastní zpracování)

Doba trvání jednotlivých činností se u typového domu č. 4 prozatím nejvyšší ze všech typových domů v této diplomové práci, jelikož se jedná o dům s největší užitnou plochou.

**Riziková analýza typového domu č. 4**

Riziková analýza typového domu č. 4 je opět podobná rizikovým analýzám předchozích typů domů. Veškerá rizika, jejich vliv, pravděpodobnost vzniku a opatření jsou uvedeny v tabulce.

*Tabulka 12 Rizika při stavbě typového domu č. 4 (vlastní zpracování)*

<b>Riziko</b>	<b>Pravděpodobnost</b>	<b>Vliv rizika</b>	<b>Výsledek</b>	<b>Opatření</b>
<b>Nepřízeň počasí</b>	0,5	0,017	0,0085	Sledování předpovědi
<b>Zdražení materiálu a práce</b>	0,9	0,09	0,081	Předzásobení, pracovní smlouvy
<b>Zdražení pohonných hmot</b>	0,8	0,06	0,048	Rámcová smlouva s dodavatelem PHM
<b>Rizika plynoucí ze strany klienta</b>	0,05	0,9	0,045	Smluvní opatření
<b>Změna politicko-ekonomické situace (legislativní změny)</b>	0,03	0,22	0,0066	Sledování aktuálního dění na politické scéně

- nízké riziko: 0-0,02
- střední riziko: 0,02-0,04
- vysoké riziko: 0,045 a více

Vysoce rizikové je zdražení materiálu a práce. Dalším značným rizikem jsou rizika plynoucí ze strany klienta, čímž je myšleno např. nezaplacení dohodnuté částky v daném termínu, případně odstoupení od smlouvy. Posledním vysokým rizikem je zdražení pohonných hmot.

Nízkými riziky jsou nepřízeň počasí a změna politicko-ekonomické situace.

Eliminace všech možných rizik je popsána u rizikové analýzy typového domu č. 1, jelikož je u všech typových domů stejná.

**Nákladová analýza typového domu č. 4**

Náklady na výstavbu domu č. 4 jsou vyšší než u předchozích domů, rozdíly oproti ostatním patrovým domům jsou však nepatrné. Náklady na projekt jsou asi 500 000 CZK.

*Tabulka 13 Náklady na stavbu typového domu č. 4 (vlastní zpracování)*

<b>Činnost</b>	<b>Celkové náklady na činnost</b>
Vyhodnocení lokality z hlediska daného projektu	50 000
Úprava projektové dokumentace dle potřeb zákazníka	55 000
Vyřízení územního řízení a stavebního povolení	15 000
Sejmutí ornice a výkopové práce	30 000
Základové konstrukce, položení ležaté kanalizace, přípojky	170 000
Hrubá stavba (hlavní stavební práce)	1250 000
Provedení elektroinstalací a slaboproudu, rozvody vody, topení, plynu, atp.	550 000
Provedení omítek a potěrů	122 000+122 000
Dokončení finálních povrchů, např. pokládka podlah, obkladů, dlažeb, kompletace zařizovacích předmětů	430 000
Komunikace a zpevněné plochy	80 000
Terénní a sadové úpravy	70 000
<b>Náklady celkem</b>	<b>2 944 000</b>

### 5.1.5 Typový dům č. 5

Posledním, dle rozhovoru se zaměstnancem analyzované společnosti, nejvíce vyhledávaným domem, je klasický dům s valbovou střechou, podkrovím a terasou, jehož užitná plocha je cca 110 m<sup>2</sup>.

#### Časová analýza typového domu č. 5

Jednotlivé činnosti a doba jejich trvání jsou popsány v tabulce č. 14. Projekt po dohodě s klienty začíná vyhodnocením lokality z hlediska daného projektu, což zabere cca jeden týden. Jedná se o to, zda daný stavební pozemek splňuje podmínky pro výstavbu typového domu. Poté se na základě tohoto vyhodnocení a přání zákazníka upraví projektová dokumentace, tato činnost trvá zpravidla 20 dní. Dalším nutným krokem je vyřízení územního řízení a stavebního povolení, aby bylo možno začít se stavbou. Vydání povolení je časově náročné a dle odhadu architekta společnosti XY může trvat zhruba 90 dní. Po vydání stavebního povolení následuje proces sejmutí ornice a výkopových prací, které zabere 3 dny. Pátým krokem je položení základové konstrukce, ležaté kanalizace a instalace přípojek. Tato činnost trvá 7 dní. Následuje samotná hrubá stavba, jež by měla být hotova za 5 dní, jelikož je dům stavěn z bloků. Další, časově náročnou činností, která zabere 42 dní, je provedení elektroinstalací a slaboproudu, rozvody vody, topení, plynu, atp. Dále se pokračuje provedením omítek a potěrů, což u tohoto typového domu zabere 2 týdny. Poté musí proběhnout dokončení finálních povrchů, např. pokládka podlah, obkladů, dlažeb, kompletace zařizovacích předmětů, tyto činnosti trvají 30 dní. Následně je nutné upravit komunikaci a zpevněné plochy, což zabere 14 dní. Posledním krokem stavby jsou terénní a sadové úpravy, které trvají zhruba také 14 dní.

Časová analýza byla provedena pomocí programu WinQSB, konkrétně analýzou CPM. V síťovém grafu je zobrazena kritická cesta projektu a jeho průběh. Analýza vychází z tabulky č. 14

Výsledkem CPM je zjištění, že existuje pouze jedna kritická cesta, která ukazuje nejkratší možnou dobu realizace projektu v délce 274 dní.

Tabulka 14 Časová analýza typového domu č. 5 (vlastní zpracování)

	Činnost	Doba trvání činnosti (dny)	Předchozí činnost
<b>A</b>	Vyhodnocení lokality z hlediska daného projektu	7	-
<b>B</b>	Úprava projektové dokumentace dle potřeb zákazníka	20	<b>A</b>
<b>C</b>	vyřízení územního řízení a stavebního povolení	90	<b>B</b>
<b>D</b>	Sejmutí ornice a výkopové práce	3	<b>C</b>
<b>E</b>	Základové konstrukce, položení ležaté kanalizace, přípojky	7	<b>D</b>
<b>F</b>	Hrubá stavba (hlavní stavební práce)	9	<b>E</b>
<b>G</b>	Provedení elektroinstalací a slaboproudu, rozvody vody, topení, plynu, atp.	53	<b>F</b>
<b>H</b>	Provedení omítek a potěrů	17	<b>G</b>
<b>I</b>	Dokončení finálních povrchů, např. pokládka podlah, obkladů, dlažeb, kom-	39	<b>H</b>



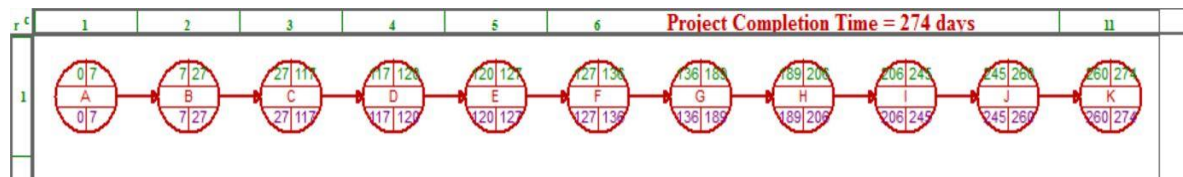
	pletace zařizovacích předmětů		
J	Komunikace a zpevněné plochy	15	I
K	Terénní a sadové úpravy	14	J

Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',')	Normal Time
1	A		7
2	B	A	20
3	C	B	90
4	D	C	3
5	E	D	7
6	F	E	9
7	G	F	53
8	H	G	17
9	I	H	39
10	J	I	15
11	K	J	14

Obrázek 16 Činnosti při stavbě typového domu č. 5 (vlastní zpracování)

04-17-2015 10:04:42	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	7	0	7	0	7	0
2	B	Yes	20	7	27	7	27	0
3	C	Yes	90	27	117	27	117	0
4	D	Yes	3	117	120	117	120	0
5	E	Yes	7	120	127	120	127	0
6	F	Yes	9	127	136	127	136	0
7	G	Yes	53	136	189	136	189	0
8	H	Yes	17	189	206	189	206	0
9	I	Yes	39	206	245	206	245	0
10	J	Yes	15	245	260	245	260	0
11	K	Yes	14	260	274	260	274	0
	Project	Completion	Time	=	274	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	1			

Obrázek 17 Časová náročnost (vlastní zpracování)



Obrázek 18 Síťový graf (vlastní zpracování)

### Riziková analýza typového domu č. 5

Riziková analýza posledního typového domu se liší jen jemně oproti předchozím čtyřem domům.

Tabulka 15 Rizika při stavbě typového domu č. 5 (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost	Vliv rizika	Výsledek	Opatření
Nepřízeň počasí	0,5	0,018	0,009	Sledování předpovědi
Zdražení materiálu a práce	0,9	0,077	0,0693	Předzásobení, pracovní smlouvy
Zdražení pohonných hmot	0,8	0,06	0,048	Rámcová smlouva s dodavatelem PHM
Rizika plynoucí ze strany klienta	0,05	0,9	0,045	Smluvní opatření
Změna politicko-ekonomické situace (legislativní změny)	0,03	0,22	0,0066	Sledování aktuálního dění na politické scéně

- nízké riziko: 0-0,02
- střední riziko: 0,02-0,04
- vysoké riziko: 0,045 a více

Vysoce rizikové je zdražení materiálu a práce. Dalším značným rizikem jsou rizika plynoucí ze strany klienta, čímž je myšleno např. nezaplacení dohodnuté částky v daném ter-

mínu, případně odstoupení od smlouvy. Posledním vysokým rizikem je zdražení pohonných hmot.

Nízkými riziky jsou nepřízeň počasí a změna politicko-ekonomické situace.

Eliminace všech možných rizik je popsána u rizikové analýzy typového domu č. 1, jelikož je u všech typových domů stejná.

### Nákladová analýza typového domu č. 5

Nákladová analýza se liší opět nepatrně. Všech pět typových domů, které byly vybrány pro projekt, se neliší nijak značně velikostí, materiálem, ani složitostí provedení, tudíž náklady také nejsou velmi odlišné. Konečná cena pro klienta je pak zhruba o 30% vyšší. Náklady na zavedení projektu jsou dle odhadu managementu společnosti 500 000 CZK.

*Tabulka 16 Náklady na stavbu typového domu č. 5 (vlastní zpracování)*

Činnost	Celkové náklady na činnost
Vyhodnocení lokality z hlediska daného projektu	50 000
Úprava projektové dokumentace dle potřeb zákazníka	55 000
Vyřízení územního řízení a stavebního povolení	15 000
Sejmutí ornice a výkopové práce	32 000
Základové konstrukce, položení ležaté kanalizace, přípojky	175 000
Hrubá stavba (hlavní stavební práce)	1220 000
Provedení elektroinstalací a slaboproudu, rozvody vody, topení, plynu, atp.	520 000
Provedení omítek a potěrů	120 000+140 000
Dokončení finálních povrchů, např. pokládka podlah, obkladů, dlažeb, kompletace zařizovacích předmětů	440 000

Komunikace a zpevněné plochy	85 000
Terénní a sadové úpravy	70 000
<b>Náklady celkem</b>	<b>2 922 000</b>

## 5.2 Návrhy a doporučení k zavedení projektu do praxe

Na základě nákladových, časových a rizikových analýz, doporučuji přidat do portfolia společnosti XY všechny navrhované typy domů, neboť je po nich vysoká poptávka a mohou tak zvýšit zisky firmy. Zároveň však nedoporučuji vycházet se všemi projekty najednou, jelikož architektonické zpracování je časově náročné, navíc je zde nutnost začít vyrábět nové bloky pro montované stavby, což je náročné jak časově, tak finančně. Doporučuji společnosti XY provést vlastní dotazníkové šetření a na základě odpovědí respondentů, postupně zavádět do nabídky jednotlivé typy domů.

## ZÁVĚR

Cílem mé diplomové práce bylo zpracovat projekt podnikatelského záměru společnosti XY v oblasti výstavby rodinných domů a podrobit jej časové, rizikové a nákladové analýze. První část byla zaměřena na zpracování teoretických východisek podnikatelského projektu a marketingu ve stavebnictví. Teoretická část byla věnována popisu zpracování podnikatelského záměru, možnostech při jeho zpracování. V první části jsou popsány a vysvětleny analýzy, které jsou využity také v části praktické. Jedná se o SWOT analýzu, Porterovu analýzu a PESTLE analýzu. V druhé části byla nejprve představena společnost XY, její historie, popis činnosti a ukázka sortimentu. Dále je zpracována SWOT analýza, tudíž silné a slabé stránky společnosti, rizika, která mohou nastat, a příležitosti k rozvoji společnosti XY. Poté je provedena PESTLE analýza, kterou se provádí průzkum sociálních, legislativních, ekonomických, politických, technických a ekologických faktorů. Dalším krokem bylo zpracování Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil, a to potenciálních nových konkurentů, dodavatelů, odběratelů, substitutů a stávající konkurence. Po provedení analýz byl zpracován samotný projekt podnikatelského záměru, a to výstavba pěti nových typových domů společnosti XY. Na základě rozhovoru s managementem a zaměstnanci společnosti XY, bylo vybráno pět typových domů, po kterých byla u společnosti největší poptávka. Pro každý, z těchto domů, byla vypracována časová, riziková a nákladová analýza. Časová analýza byla rozdělena na jednotlivé činnosti při stavbě typového domu, a každé činnosti byl přiřazen příslušný počet dní. Data z tabulky byla zanesena do programu WinQSB, který z dat vytvořil tabulky, ze kterých lze vyčíst počet kritických cest a minimální počet dní, nutných ke zpracování projektu. Dále program WinQSB vytvořil síťový graf, jenž znázorňuje jednotlivé činnosti v posloupnosti, jak za sebou následují. Poté byl každý z domů podroben rizikové analýze, přičemž každému riziku byla přiřazena váha a pravděpodobnost jeho vzniku, součinem těchto hodnot je výsledné riziko. Rizika byla zařazena do tří kategorií, a to nízké, střední a vysoké. Ke každému riziku bylo doporučeno opatření k jeho eliminaci. Dále byla vytvořena nákladová analýza každého typového domu, kde jsou propočteny náklady společnosti na stavbu domu a náklad na zavedení projektu domu do portfolia nabízených produktů společnosti. Následně jsou formulovány mé návrhy a doporučení k zavedení projektu do praxe. Zpracování diplomové práce bylo pro mě zajímavým úkolem, přičemž jsem se dozvěděla velké množství nových informací ohledně staveb domů a obecně o stavebním trhu a preferencích zákazníků.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- ABRAMS, Rhonda, c2010. *Successful business plan: secrets & strategies*. 5th ed. Palo Alto, Calif.: The Planning Shop, 411 s. ISBN 978-1-933895-14-7.
- COOPER, John, 1999. *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. Vyd. 1. Praha: Grada, 230 s. ISBN 80-716-9641-2.
- FOTR, Jiří, a SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování* 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2011. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. 1. vyd. Praha: Grada, 408 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.
- GRASSEOVÁ, M. a kol. *Analýza podniku v rukou manažera*. Brno: Computer Press, a.s., 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
- GRASSEOVÁ, M. *Efektivní rozhodování*. Brno: Albatros Media a.s., 2013. ISBN 978-80-266-0179-1.
- HANZELKOVÁ, Alena, 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 9788074001208.
- HILL, Charles W a Gareth R JONES, c2013. *Strategic management: an integrated approach*. 10th ed. Mason, OH: South-Western, Cengage Learning, 1 v. (various pagings). ISBN 11-118-2584-X.
- HISRICH, Robert D, 1996. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 501 s. ISBN 80-858-6507-6.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 362 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- KAWASAKI, Guy, c2011. *Realita podnikání: neuctivý rádce jak vyhrát a lépe vést a jak být lepší než konkurence*. Praha: Pragma, 482 s. ISBN 978-80-7349-275-5.
- KERIN, Roger A. *Marketing*, c2003. 7th ed. Boston, Mass.: McGraw-Hill/Irwin, 800 s. ISBN 00-711-5122-2.
- KOCMANOVÁ, Alena, 2013. *Ekonomické řízení podniku*. Vyd. 1. Praha: Linde Praha, 358 s. ISBN 978-80-7201-932-8.
- KORÁB, Vojtěch, c2007. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

- KOTÍKOVÁ, Halina a Jaroslav ZLÁMAL, 2006. *Základy marketingu*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 77 s. ISBN 80-244-1489-9.
- KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, Philip. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007, 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Principles of marketing*. 14th global ed. Boston: Pearson Education, 2012, 637 s. ISBN 978-0-273-75243-1
- MASLEN, Andy, 2001. *Analysing the organisational environment*. Staffordshire University, 217 s. ISBN 07446 0296 3.
- MILLS, Gordon, 2002. *Retail pricing strategies and market power*. Melbourne: University Press, 338 s. ISBN 05-228-5038-3.
- PELSMACKER, Patrick de, c2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 589 s. ISBN 80-247-0254-1.
- PICKTON, David a BRODERICK, Amanda. *Integrated marketing communications*. 2nd ed. Harlow: Pearson Education, 2005, 761 s. ISBN 978-0-273-67645-8.
- PLESKAČ, Jiří a SOUKUP, Leoš. *Marketing ve stavebnictví*. Vyd. 1. Praha: Grada, 232 s. ISBN 80-247-0052-2.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena, 2006. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 121 s. ISBN 80-717-9367-1.
- SOLOMON, Michael R, 2006. *Marketing: očima světových marketing manažerů*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 572 s. ISBN 80-251-1273-X.
- SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel a ORLÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1
- SVĚTLÍK, Jaroslav, 2003. *Marketing a reklama*. Vyd. 1. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 170 s. ISBN 80-731-8140-1.
- TELLIS, Gerard, 2000. *Reklama a podpora prodeje*. 1. vyd. Praha: Grada, 602 s. ISBN 80-716-9997-7.
- VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka et al., 2008. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6

- CZECHINVEST. *Jak napsat podnikatelský plán, aneb kudy vede cesta k úspěchu*: [online]. Praha, 2005 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/podnikatelsky-plan-48-cz.pdf>
- CZECH STAV. Stavebnictví po pětileté krizi ožívuje, má k tomu pevné základy. *czechstav.cz* [online]. Vydáno: 25.11.2014 [cit. 2014-12-17]. Dostupné z <http://czechstav.cz/aktuality/stavebnictvi-po-petilete-krizi-ozivuje-ma-k-tomu-pevne-zaklady>
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Stavebnictví, byty. *czso.cz* [online]. 2014 [cit.2014-12-17]. Dostupné z <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/stavebnictvi>
- ČESKÁ TISKOVÁ KANCELÁŘ. Stát letos vypsál nejvíce stavebních zakázek za tři roky. *Stavebnictvi3000.cz* [online]. Vydáno: 4.12.2014 [cit. 2015-2-15]. Dostupné z <http://www.stavebnictvi3000.cz/zpravy/74299-stat-letos-vypsal-nejvice-stavebnich-zakazek-za/>
- ČESKÁ TISKOVÁ KANCELÁŘ. Evropské stavebnictví letos začalo růst, daří se i českému. *Stavebnictvi3000.cz* [online]. Vydáno: 1.12.2014 [cit. 2015-2-15]. Dostupné z <http://www.stavebnictvi3000.cz/zpravy/74255-evropske-stavebnictvi-letos-zacalo-rust-dari-se-i/>
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Obyvatelstvo Zlínského kraje v 1. až 3. čtvrtletí. *czso.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-2-15]. Dostupné z [http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/obyvatelstvo\\_zlinskeho\\_kraje\\_v\\_1\\_az\\_3\\_ctvrtleti\\_2014\\_](http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_zlinskeho_kraje_v_1_az_3_ctvrtleti_2014_)
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Inflace – druhy, definice, tabulky. *czso.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-2-15]. Dostupné z [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira\\_inflace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace)
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Tvorba a užití HDP. *czso.cz* [online]. 2014 [cit.2015-2-15]. Dostupné z <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/chdp060413.doc>
- Domy pro každého [online]. [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <http://www.domyprokazdeho.cz/BUNGALOW-GALA>
- Mújdům.cz [online]. [cit. 2015-02-25]. Dostupné z: [http://mujdum.dumabyt.cz/rodinne-domy/typovy-dum-adela\\_80\\_katalog.html](http://mujdum.dumabyt.cz/rodinne-domy/typovy-dum-adela_80_katalog.html)
- Projektydomu.cz [online]. [cit. 2015-02-25]. Dostupné z: <http://www.projektydomu.cz/projekty-domu/zdene-rodinne-domy/projekt->



pasivního-domu-5-kk-s-plochou-strechou.htm

Projektydomů.cz [online]. [cit. 2015-02-25]. Dostupné

z: <http://www.projektydomu.cz/projekty-domu/studie/studie-rodinneho-domu-rence.htm>

RE/MAX Pro.cz [online]. [cit. 2015-02-25]. Dostupné

z: <http://www.remaxpro.cz/reality/detail-97360/luxusni-bungalov-5-kk-vysoka-nad-labem>

TRANSPARENCY INTERNATIONAL. Index vnímání korupce 2014. *transparency.cz*

[online]. 2014 [cit. 2014-12-15]. Dostupné z

<http://www.transparency.cz/vysledky-zebricku-zemi-podle-indexu-vnimani-korupce-2014/>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

atd.	A tak dále
atp.	A tak podobně
CZK	Česká koruna
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
EUR	Euro
HDP	Hrubý domácí produkt
HNP	Hrubý národní produkt
kk	Kuchyňský kout
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PHM	Pohonné hmoty
tj.	To jest
tzv.	Tak zvané

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obrázek 1 Porterův model pěti sil (vlastní zpracování), (Grasseová, 2013, s. 190).....</i>	<i>21</i>
<i>Obrázek 2 Showroom společnosti XY (interní zdroje společnosti).....</i>	<i>34</i>
<i>Obrázek 3 Personální struktura společnosti XY (vlastní zpracování) .....</i>	<i>36</i>
<i>Obrázek 4 Činnosti při stavbě typového domu č. 1 (vlastní zpracování) .....</i>	<i>52</i>
<i>Obrázek 5 Časová náročnost (vlastní zpracování).....</i>	<i>52</i>
<i>Obrázek 6 Síťový graf (vlastní zpracování) .....</i>	<i>52</i>
<i>Obrázek 7 Činnosti při stavbě typového domu č. 2 (vlastní zpracování) .....</i>	<i>57</i>
<i>Obrázek 8 Časová náročnost (vlastní zpracování).....</i>	<i>58</i>
<i>Obrázek 9 Síťový graf (vlastní zpracování) .....</i>	<i>58</i>
<i>Obrázek 10 Činnosti při stavbě typového domu č. 3 (vlastní zpracování) .....</i>	<i>62</i>
<i>Obrázek 11 Časová náročnost (vlastní zpracování).....</i>	<i>63</i>
<i>Obrázek 12 Síťový graf (vlastní zpracování) .....</i>	<i>63</i>
<i>Obrázek 13 Činnosti při stavbě typového domu č. 4 (vlastní zpracování) .....</i>	<i>68</i>
<i>Obrázek 14 Časová náročnost (vlastní zpracování).....</i>	<i>68</i>
<i>Obrázek 15 Síťový graf (vlastní zpracování) .....</i>	<i>68</i>
<i>Obrázek 16 Činnosti při stavbě typového domu č. 5 (vlastní zpracování) .....</i>	<i>73</i>
<i>Obrázek 17 Časová náročnost (vlastní zpracování).....</i>	<i>73</i>
<i>Obrázek 18 Síťový graf (vlastní zpracování) .....</i>	<i>74</i>

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tabulka 1 SWOT analýza společnosti XY (vlastní zpracování)</i> .....	35
<i>Tabulka 2 Časová analýza typového domu č. 1 (vlastní zpracování)</i> .....	50
<i>Tabulka 3 Tabulka rizik typového domu č. 1 (vlastní zpracování)</i> .....	53
<i>Tabulka 4 Náklady na stavbu typového domu č. 1 (vlastní zpracování)</i> .....	54
<i>Tabulka 5 Časová analýza typového domu č. 5 (vlastní zpracování)</i> .....	56
<i>Tabulka 6 Rizika při stavbě typového domu č. 2 (vlastní zpracování)</i> .....	58
<i>Tabulka 7 Náklady na stavbu typového domu č. 2 (vlastní zpracování)</i> .....	59
<i>Tabulka 8 Časová analýza typového domu č. 3 (vlastní zpracování)</i> .....	61
<i>Tabulka 9 Rizika při stavbě typového domu č. 3 (vlastní zpracování)</i> .....	63
<i>Tabulka 10 Náklady na stavbu typového domu č. 3 (vlastní zpracování)</i> .....	65
<i>Tabulka 11 Časová analýza typového domu č. 4 (vlastní zpracování)</i> .....	66
<i>Tabulka 12 Rizika při stavbě typového domu č. 4 (vlastní zpracování)</i> .....	69
<i>Tabulka 13 Náklady na stavbu typového domu č. 4 (vlastní zpracování)</i> .....	70
<i>Tabulka 14 Časová analýza typového domu č. 5 (vlastní zpracování)</i> .....	72
<i>Tabulka 15 Rizika při stavbě typového domu č. 5 (vlastní zpracování)</i> .....	74
<i>Tabulka 16 Náklady na stavbu typového domu č. 5 (vlastní zpracování)</i> .....	75

## SEZNAM PŘÍLOH

- P I Názorná ukázka typového domu č. 1
- P II Názorná ukázka typového domu č. 2
- P III Názorná ukázka typového domu č. 3
- P IV Názorná ukázka typového domu č. 4
- P V Názorná ukázka typového domu č. 5

## PŘÍLOHA P I: NÁZORNÁ UKÁZKA TYPOVÉHO DOMU Č. 1



(Domyprokazdeho.cz, © 2011)

## PŘÍLOHA P II: NÁZORNÁ UKÁZKA TYPOVÉHO DOMU Č. 2



(Projektydomu.cz, © 2015)

### PŘÍLOHA P III: NÁZORNÁ UKÁZKA TYPOVÉHO DOMU Č. 3



(RE/MAX Pro.cz, © 2011)



## PŘÍLOHA P IV: NÁZORNÁ UKÁZKA TYPOVÉHO DOMU Č. 4



(Projektydomů.cz, © 2015)

## PŘÍLOHA P V: NÁZORNÁ UKÁZKA TYPOVÉHO DOMU Č. 5



(Mujdum.cz, © 2010 - 2015)